

**ACTUALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA SPATARO  
NAPOLI**

**JHORDAN HERNÁNDEZ MONTOYA**

**UIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES Y SISTEMAS  
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL  
SANTIAGO DE CALI  
2015**

**ACTUALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA SPATARO  
NAPOLI**

**JHORDAN HERNÁNDEZ MONTOYA**

**Pasantía Institucional para optar al título de  
Ingeniero Industrial**

**Directora  
JANNETH LORENA TORRES  
Ingeniera Industrial**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES Y SISTEMAS  
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL  
SANTIAGO DE CALI  
2015**

**Nota de Aceptación:**

**Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar el título de Administrador de Empresas.**

**JIMMY DÁVILA**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 20 de marzo de 2015**

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	10
INTRODUCCION	11
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1ENUNCIADO DEL PROBLEMA	12
1.2FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.3SISTEMATIZACIÓN	13
2 JUSTIFICACIÓN	14
3 OBJETIVOS	15
3.1OBJETIVO GENERAL	15
3.2OBJETIVOS ESPECIFICOS	15
4 ANTECEDENTES	16
5 MARCO DE REFERENCIA	19
5.1MARCO CONTEXTUAL	19
5.1.1 Spataro Napoli S.A.	19
5.1.2 Reseña histórica de la empresa Spataro Napoli S.A.	19
5.1.3 Misión de la empresa Spataro Napoli S.A.	20
5.1.4 Visión de la empresa Spataro Napoli S.A.	20

5.2MARCO TEÓRICO	20
5.2.1 Sistema de gestión de la calidad	20
5.2.2 Enfoque basado en procesos	21
5.2.3 Norma tecnica colombiana iso 9001:2008	22
5.2.4 Norma tecnica colombiana iso 19011	22
5.2.5 Ciclo de deming:	22
5.2.6 Proceso.	24
5.2.7 Proceso relevante.	24
5.2.8 Diagrama de flujo de proceso.	24
5.2.9 Procedimiento	25
5.2.10 Procedimiento para hacer un procedimiento	25
5.2.11 Manual de procedimiento	26
5.2.12 Lista de chequeo	26
5.2.13 Diagnóstico	27
5.2.14 Entrevista	27
5.2.15 Indicador	27
6 METODOLOGÍA	28
6.1Realizar un diagnóstico de la empresa	28
6.2Documentar procedimientos	28
6.3Plantear indicadores de gestión.	29
7 DESARROLLO METODOLOGICO	30

7.1ETAPA1.DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.	30
7.1.1 Reconocimiento e identificación de la empresa.	30
7.1.2 Verificación de cada una de las áreas de la organización	31
7.2ETAPA2.DOCUMENTACION DE LOS PROCEDIMIENTOS.	34
7.2.1 Recopilación de información.	34
7.2.2 Realización de entrevista a los puestos de trabajo.	34
7.2.3 Elaboración de la documentación de los procedimientos.	35
7.3ETAPA 3.PLANTEAMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN.	39
7.3.1 Identificación de variables.	39
8 CONCLUSIONES	47
9 RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFIA	49
ANEXOS	51

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Lista de Chequeo.	32
Tabla 2. Levantamiento de Procedimientos.	34
Tabla 3. Codificación según tipo de documento	36
Tabla 4. Codificación según área de la organización.	36
Tabla 5. Codificación de Procedimientos.	37
Tabla 6. Indicadores de gestión.	40

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Símbolos básicos de un diagrama de flujo de un proceso	24
Figura 2. Mapa de Procesos de Spataro Napoli S.A	31
Figura 4. Ficha técnica del indicador # 1.	41
Figura 5. Ficha técnica del indicador # 2.	42
Figura 6. Ficha técnica del indicador #3.	43
Figura 7. Ficha técnica del indicador # 4.	44
Figura 8. Ficha técnica del indicador # 5.	45
Figura 9.Ficha técnica del indicador # 6.	46



## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo J. Lista de chequeo Proceso Mercadeo y Ventas	51
Anexo K. Lista de chequeo Proceso de Materia Prima e Insumos.	52
Anexo L. Lista de Chequeo Proceso Corte, Confección y Empaque.	53
Anexo M. Lista de chequeo Proceso de Despacho de Mercancía.	54
Anexo N. Lista de chequeo Proceso de Control de Calidad	55
Anexo Ñ. Lista de chequeo Proceso de Mantenimiento	56
Anexo O. Lista de chequeo Proceso de Gestión Humana.	57
Anexo P. Lista de chequeo Proceso de Gestión de Calidad.	58
Anexo Q. Lista de chequeo Proceso de Gestión Gerencial.	59
Anexo R. Procedimiento Trabajo con Asociados del Negocio.	60
Anexo S. Procedimiento Control de Insumos.	67
Anexo T. Procedimiento Recepción y salida de telas	71
Anexo U. Procedimiento Control de Inventarios	77
Anexo V. Procedimiento Despacho de Producto Terminado.	84
Anexo W. Procedimiento solicitud de Vacaciones	88
Anexo X. Procedimiento Retiro de Cesantías.	93
Anexo Y. Pago de Nómina.	98
Anexo Z. Manejo de caja Menor	103

## RESUMEN

La falta de flujo de información entre cada una de las áreas de la empresa Spataro Napoli S.A., ha ocasionado contratiempos en el desarrollo de las actividades de las cuales son responsables sus empleados, descubriendo con frecuencia en los procedimientos de trabajo con proveedores, control de insumos, recepción y salida de telas e insumos, control de inventarios, logística para el despacho de la carga de exportación, solicitud de vacaciones, retiro de cesantías, pago de nómina, gestión documental, manejo de caja menor y pago a proveedores; los cuales se deben repetir, lo que ha generado incumplimiento en las fechas de entrega de producto y por consiguiente en quejas y reclamos por insatisfacción de los clientes.

Con el objeto de solucionar este problema presentado por la desactualización de las actividades y sus responsables, se procedió a documentar los procedimientos en la empresa Spataro Napoli S.A., con el fin de estandarizar los procedimientos, con sus respectivos diagramas de flujo y establecer indicadores de gestión que permitan medir el comportamiento de los procesos y así contribuir al mejoramiento continuo de la organización.

**Palabras clave:** Procedimientos, Indicadores de Gestión, Listas de Chequeo, Ciclo de Deming, NTC ISO 9001:2008, NTC ISO 19011:2012.

## INTRODUCCION

Actualmente, las empresas requieren de la normalización, debido a que es un proceso que tiende a estandarizar aspectos esenciales en los productos, procesos y servicios que se ejecutan en las compañías, siendo muy importantes en el ámbito internacional debido a la globalización de la economía; por lo cual exige cumplir con los requisitos establecidos por las normas internacionales, obteniendo un valor agregado respecto a la competencia en cuanto a calidad, costos, innovación tecnológica y versatilidad de productos.<sup>1</sup>

En ese sentido, el problema central que se resolvió en este proyecto es el poco flujo de información entre cada una de las áreas de la organización en el momento de realizar actividades, esto debido a que no contaban con la actualización de algunos procedimientos y el desconocimiento del sistema de gestión de calidad por parte del personal, para cumplir con los objetivos de la calidad, planteándose como objetivo general actualizar los procedimientos de la empresa Spataro Nápoli S.A., con el fin de mejorar la efectividad de las actividades y tareas que se ejecutan en la compañía.

Para cumplir con este propósito, fue necesario implementar una metodología de tres etapas de desarrollo; en la primera etapa una metodología descriptiva, se realizó un diagnóstico de la situación actual de la compañía, el cual permitió conocer las áreas que no cuentan con procedimientos actualizados; en la segunda etapa se ejecutó a través de una investigación cualitativa, documentando los procedimientos de las áreas que se identificaron en la etapa anterior, con el fin de mejorar la efectividad en el desarrollo de las actividades; y la tercera etapa se clasifica como un estudio cuantitativo puesto que plantearon indicadores de gestión con el fin de llevar un mayor control y de esta forma contribuir al mejoramiento continuo de la organización.

En conclusión, el presente proyecto se llevó a cabo la actualización de los procedimientos que se ejecutan en Spataro Napoli S.A., con el fin de mejorar flujo de información y la interacción de los procesos que intervienen en el sistema de gestión de la organización; utilizando herramientas de diagnóstico y recolección de datos e información para poder controlar y contribuir al mejoramiento continuo de la compañía.

---

<sup>1</sup> ARARA, Álvaro. Introducción a la Normalización. En: Gestión de la calidad virtual. [Diapositivas]. Cali, Colombia. 2014.

# **1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

En la actualidad las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, es por esta razón que la mayoría de las empresas han reflexionado y tratan de mejorarlos para evitar malas prácticas<sup>2</sup>, de ahí que deben documentar los procedimientos con sus respectivas actividades, tareas, y responsabilidades que tienen cada una de las personas que intervienen en ellos, logrando de esta manera aumentar la eficiencia, al mismo tiempo que contribuir con el desarrollo y desempeño de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, el caso de la empresa Spataro Nápoli S.A. no ha sido la excepción y ha venido presentando problemas de flujo de información en sus departamentos, al no contar con procedimientos establecidos y actualizados con sus respectivas actividades, responsabilidades y tareas, generando dudas en cada uno de sus responsables en el momento de ejecutarlas, por el desconocimiento del sistema de gestión de calidad por parte del personal, que a su vez no asegura un buen flujo de la cadena de abastecimiento de la compañía, llevando actividades a reproceso y también ocasionando demoras en las entregas de producto.

En vista de lo planteado, el problema central que afronta este proyecto es el poco flujo de información entre cada una de las áreas de la organización en el momento de realizar actividades, esto debido a que no se cuenta con la documentación y actualización de algunos procedimientos.

En resumen, Spataro Nápoli S.A., cuenta con algunos procedimientos que se deben ser actualizados con sus respectivas actividades y tareas, para mejorar el flujo de información de la compañía; es por esta razón que se requiere la actualización de los procesos de la organización.

---

<sup>2</sup> ANGEL MALDONADO, José. Gestión por procesos. [Base de datos en línea].2011. En: B – EUMED. [Citado el 05 de Agosto del 2014] P1. Disponible en < <http://ezproxy.uao.edu.co:2061/lib/bibliouaosp/docDetail.action?docID=10592677&p00=gesti%C3%B3n+por+procesos> >

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Con base en el enunciado del problema, la pregunta que este proyecto pretende resolver viene relacionada con:

¿Cómo se levanta y actualiza los procedimientos de la empresa Spataro Nápoli S.A., de manera que permita mejorar la efectividad en el desarrollo de las actividades y tareas que se llevan a cabo en cada una de las áreas de la organización?

## **1.3 SISTEMATIZACIÓN**

Para solucionar este planteamiento surgen preguntas como:

- ¿Cuál es el estado actual de los procedimientos que se realizan en Spataro Napoli S.A.?
- ¿Cómo actualizar y normalizar los procesos y procedimientos que se ejecutan en Spataro Napoli S.A., de modo que mejore la efectividad en el desarrollo de los procedimientos de cada área de la organización?
- ¿Cómo llevar un mayor control en el desarrollo de los procesos y procedimientos que se realizan en Spataro Napoli S.A.?

## **2 JUSTIFICACIÓN**

Con este proyecto se procura actualizar los procedimientos con sus respectivas actividades, tareas y responsables que intervienen en cada uno de ellas, en la empresa Spataro Nápoli S.A.; mejorando de esta manera el flujo de información en cada una de las áreas de la compañía y la interacción del personal con el sistema de gestión de calidad, logrando así una mayor efectividad en el desarrollo de cada uno de sus procesos, disminuyendo el reproceso de actividades ocasionados por la falta de actualización de la documentación de los procedimientos.

De ahí que Spataro Nápoli S.A. se beneficiará con la realización de este proyecto, ya que por medio de la solución de la problemática planteada en él, contará con manuales de procedimientos, definiendo las actividades y los responsables de estas, con sus respectivos diagramas de flujo e indicadores de gestión que permitan llevar un mayor control, con el fin de contribuir al mejoramiento continuo de la organización.

Así mismo, el desarrollo de este proyecto favorecerá al estudiante, puesto que brindará la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación profesional, además de esto obtener experiencia laboral y la capacidad para resolver problemas en el ámbito laboral en un futuro.

Finalmente, con la Universidad ocurre algo semejante, ya que aumentará su reconocimiento nacional, siendo esto algo muy importante para cualquier institución, ya que se dará a mostrar como un campo para la formación de profesionales de alta calidad y dar oportunidad a futuros estudiantes.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Actualizar los procedimientos de la empresa Spataro Nápoli S.A., con el fin de mejorar la efectividad de las actividades y tareas que se ejecutan en la compañía.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, mediante una lista de chequeo, con el fin de Identificar las áreas en donde los procedimientos no se encuentran documentados.
- Documentar los procesos y procedimientos de las áreas identificadas anteriormente, para mejorar la efectividad en el desarrollo de las actividades de Spataro Napoli S.A.
- Plantear indicadores de gestión a los procesos y procedimientos que se documentaron, con el fin de llevar un mayor control y de esta forma contribuir al mejoramiento continuo de la empresa.

## 4 ANTECEDENTES

Se realizó la búsqueda de material investigativo que tuviese relación con el proceso de gestión por procesos, manual de procedimientos, levantamiento de procesos y diagramas de flujo por medio de las bases de datos de la universidad Autónoma de Occidente como lo son: EBSCO, e-libro, Ebrary y ScienceDirect, donde se encontraron diferentes autores que plantean.

Dentro de la búsqueda de investigaciones que se han realizado las que más se acoplan a la temática desarrollada son:

Agudelo Perdomo<sup>3</sup>, realizó el levantamiento y caracterización de procesos administrativos del centro de eventos Valle del Pacifico, con el propósito de normalizarlos y así mismo optimizarlos y de esta manera evitar inconvenientes que se presentaron al momento de ejecución de tareas. Empleando para esto la recolección de información en las diferentes áreas de la organización para documentar los procesos e identificar todos los factores que intervienen en ellos, puesto que se deben tener en cuenta para controlarlos y dar un buen gerenciamiento.

En la ciudad de Santiago de Cali<sup>4</sup>, se realizó el levantamiento, actualización y estandarización de los procedimientos operacionales estándar en la sección de máquinas de planta 1 en Propal s.a., de modo que los procesos sean más dinámicos al documentar los trabajos a realizar, la secuencia los materiales, facilitando la mejora continua para lograr una mayor competitividad. Para llevar a cabo este proyecto, realizaron un diagnóstico de la situación actual para identificar los procedimientos críticos del proceso y establecer indicadores de los mismos; documentaron los procesos operacionales, generando un manual para que los operarios realicen sus respectivas actividades.

---

<sup>3</sup> AGUDELO PERDOMO, Juan David. Levantamiento y caracterización de procesos administrativos del centro de eventos valle del pacifico. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2013. 52p.

<sup>4</sup> GUERRERO RODRIGUEZ, Diana Katherine y MORENO HERNÁNDEZ, Carolina. Levantamiento, actualización y estandarización de los procedimientos operacionales estándar en la sección de máquinas de la planta 1 Propal s.a. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2010. 123p.



Melo Gutiérrez<sup>5</sup>, en su tesis para documentar los procesos de operación de contratación de personal, selección del personal y nómina del departamento de gestión humana de la caja de compensación familiar del valle del cauca Comfandi, propone realizar un diagnóstico del departamento, lo cual le sirvió de gran ayuda para identificar los errores más representativos en la ejecución de las actividades. La metodología que utilizó para resolver este problema consiste en identificación, observación, análisis, acción, ejecución, estandarización y verificación; lo que le permitió identificar la necesidad de documentar y actualizar los procesos con el fin de brindar una herramienta para obtener la certificación de calidad ISO 9001:2000.

Algo semejante ocurre con Sinisterra Butnaru<sup>6</sup>, que realizó el levantamiento del manual de procesos y procedimientos correspondientes al departamento de producción de la empresa Colbesa s.a., basándose en la conglomeración de conocimientos necesarios para el desarrollo del manual de procesos y la gestión por procesos, para identificar los procesos esenciales y de soporte con el fin de cumplir los objetivos de la organización; realizando un diagnóstico del proceso productivo para actualizarlos y mejorar la estandarización y normalización de los mismos.

Gómez Duarte<sup>7</sup>, para la estandarización y documentación de los procesos operativos de la empresa Montaind Ltda., utilizó una metodología de investigación cualitativa con un diseño descriptivo, al definir los procesos y las directrices organizacionales; luego procedió a la documentación de los procesos operativos, por medio de la caracterización por procesos, procedimientos y formatos de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001:2008; permitiendo gestionar las operaciones de la organización para obtener un buen desempeño.

---

<sup>5</sup> MELO GUTIERREZ, Diana Patricia. Documentar los procesos de operación de contratación de personal, selección de personal y nómina del departamento de gestión humana de la caja de compensación familiar del valle del cauca Comfandi con base en los requisitos de norma ISO 9001 versión 2000. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2009. 119p.

<sup>6</sup> SINISTERRA BUTNARU, Andrés Eugenio. Elaboración de procedimientos de un proceso productivo con base en el sistema documental de la norma ISO 9001:2000 para el diseño de un manual de procesos en el área de producción en una empresa embotelladora de bebidas. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2008. 78p.

<sup>7</sup> GOMEZ DUARTE, Fernando. Estandarización y documentación de los procesos operativos de la empresa Montaind Ltda. Con base en los requisitos de la norma ISO 9001:2008. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2009. 183p.

Nieto Salazar<sup>8</sup>, elaboró los manuales de funciones de los cargos existentes en Incoco s.a. y de los procedimientos e instructivos que fueron necesarios en los procesos de confección y de recursos humanos; para llevar a cabo este proyecto, inició por la identificación de los cargos y procesos existentes, luego por la recolección de información relacionada con las responsabilidades, actividades a través de formularios diseñados para este fin y por medio de entrevistas personales, con el fin de generar una herramienta dentro del proceso de Recursos Humanos para llevar a cabo la selección de personal de forma adecuada.

Peña Gallego<sup>9</sup>, en su trabajo de grado, para la estandarización de los procesos de la empresa, utilizó un enfoque basado en procesos que le permitió utilizar herramientas claves alineadas con el direccionamiento estratégico de la empresa, con el fin de mejorar los procesos e incrementar la satisfacción del cliente, optimizando los recursos, reduciendo costos y aumentando la productividad de la empresa, basándose en la norma ISO 9001:2000 para la documentación de los requisitos de las áreas de gestión de calidad, proceso de gestión de compras y proceso de ventas.

Zamora Sinisterra<sup>10</sup>, en su proyecto para normalizar los procedimientos del área de contratación de la gerencia de telecomunicaciones de Emcali, realizó una caracterización de procesos, con el fin de obtener un diagnóstico para conocer las actividades y funciones que se realizan en el área; luego de identificarlas levantó información de las mismas identificando las fuentes de manera que logró elaborar los flujo gramas, en los que se describen los requerimientos, ubicación y cargos que intervienen en cada uno, permitiendo de este modo que una mayor exactitud para los funcionarios al momento de realizar sus tareas y aumentando la eficiencia de estos.

Por último, luego de analizar las investigaciones realizadas por los diferentes autores en cuanto al levantamiento de procesos y procedimientos, se puede concluir que todas son de gran importancia para la ejecución de este proyecto.

---

<sup>8</sup> NIETO SALAZAR, Samuel. Elaboración de los manuales de funciones de los cargos existentes en la Industria Colombiana de Confecciones Incoco s.a. y de los procedimientos e instructivos que sean necesarios en los procesos de confección (camisa) y Recursos Humanos. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Tecnológica de Pereira. 2008. 33p.

<sup>9</sup> PEÑA GALLEGOS, Cesar Augusto. Estandarización de los procesos en la empresa Ackerman Foto, basados en las políticas de calidad, estipuladas por la norma ISO 9001:2000. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2009. 183p.

<sup>10</sup> ZAMORA SINISTERRA, Isabel Cristina. Normalización de los procesos y procedimientos del área de contratación de la gerencia de telecomunicaciones de Emcali. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2007. 241p.

## 5 MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO CONTEXTUAL

**5.1.1 Spataro Napoli S.A.** La empresa “SPATARO NAPOLI S.A.se encuentra ubicada en el departamento del Valle, en la ciudad de Cali y su dirección es Calle 24 # 3-46. Está constituida como SOCIEDAD ANÓNIMA; dedicada a la confección y distribución de camisas formales para hombre”<sup>11</sup>.

**5.1.2 Reseña histórica de la empresa Spataro Napoli S.A.** SPATARO NAPOLI, Fue fundada por Don Domingo Spataro en 1958 en la ciudad de Santiago de Cali, Colombia. Desde aquel entonces, su visión ha estado enfocada a producir las mejores camisas para hombre y niño. Siempre ha estado a la vanguardia de la moda en diseño, colorido y silueta, vigilando en todo momento para asegurar la permanente satisfacción de sus clientes, el principal activo de la compañía.

Actualmente el 50% de su producción está destinada a los mercados internacionales, donde ha logrado posicionar su producto gracias a la excelente calidad y servicio ofrecido a cada cliente.

A través de su red Nacional e Internacional, crea, diseña, confecciona y distribuye sus marcas<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> SPATARO NAPOLI S.A. [en línea]. [Citado el 03 de septiembre del 2014]. Disponible en: <[http://www.spataro.co/sn/index2.html#!/page\\_Home](http://www.spataro.co/sn/index2.html#!/page_Home)>

<sup>12</sup> Ibíd., p 10.

**5.1.3 Misión de la empresa Spataro Napoli S.A.** Fabricar y comercializar camisas de marca reconocida, propia o bajo licencia, con calidad superior al estándar, cada una de ellas posicionada adecuadamente a través de canales de distribución de venta directa o indirecta, a nivel nacional o internacional. Brindar asesoría a nuestros clientes en montaje de colecciones actualizadas permitiéndole un manejo mínimo de inventarios ofreciendo un excelente servicio durante y después de la venta. Ser competitivos y eficientes para poder alcanzar los mejores resultados económicos, y como consecuencia obtener bienestar para sus empleados y la comunidad<sup>13</sup>.

**5.1.4 Visión de la empresa Spataro Napoli S.A.<sup>14</sup>** Posicionarse como la mejor empresa industrial de camisas formales para caballero en Colombia, con presencia comercial en América Latina y Estado Unidos. Ser reconocidos por nuestra excelente calidad, estando siempre a la vanguardia en el diseño, con óptimo servicio al cliente ofreciendo precios justos y competitivos, enfocados a buscar los mejores resultados económicos y el bienestar de nuestro equipo de trabajo.

## **5.2 MARCO TEÓRICO**

En el marco teórico se describe algunos conceptos necesarios para argumentar la investigación que va a realizar. Se encontrarán definiciones por autores relacionados con sistema de gestión de calidad, gestión por procesos, diagramas de flujo de proceso, con el fin de cumplir con los objetivos planteados al inicio del proyecto.

**5.2.1 Sistema de gestión de la calidad<sup>15</sup>:** Un sistema de gestión de la calidad es la forma como la organización dirige y controla las actividades que están relacionadas de manera directa o indirecta con la satisfacción de los requerimientos del cliente. En líneas generales, está formado por la estructura organizativa junto a la planificación, los procesos, los recursos y la documentación utilizados para alcanzar los objetivos de la calidad, para mejorar sus productos y satisfacer las necesidades de sus clientes.

Un SGC nos sirve para administrar mejor los recursos de la organización con el fin de lograr 2 cosas:

---

<sup>13</sup> Ibíd., p 10

<sup>14</sup> Ibíd., p 10.

<sup>15</sup> ISO. Traducido por: SANCHEZ GONZALES, Carmelo. ISO 9001 para la pequeña empresa. España: AENOR – Asociación Española de normalización y certificación. 2013. 158p. ISBN 9788481438314

- Aumentar la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de requisitos en los productos y servicios y de la mejora continua.
- Aumentar la satisfacción de otras partes interesadas a través del cumplimiento de objetivos y políticas de calidad y otros requisitos aplicables (leyes, reglamentos, etc.) y de la mejora continua.

**5.2.2 Enfoque basado en procesos<sup>16</sup>.** La integración eficaz está muy condicionada por el hecho de concebir el sistema integrado de gestión desde el enfoque basado en procesos. En este aspecto el término “enfoque” se refiere a perspectiva, a orientación. En definitiva, los procesos son considerados como un elemento clave dentro de la organización. Existen infinidad de procesos, que desde el punto de vista de la gestión se podrían clasificar en:

- Procesos estratégicos o de dirección: son procesos ejecutados por la dirección, su alcance generalmente está ajustado a la estrategia y el control global de la gestión.
- Procesos operativos, también denominados procesos nucleares, de negocio, claves: son procesos por los cuales se generan productos y servicios que se entregan a los clientes. La inter relación de estos procesos constituye la cadena de valor de la organización.
- Procesos de soporte, también conocidos como procesos de apoyo o auxiliares: son procesos que contribuyen a ayudar al adecuado desarrollo de los otros tipos de procesos, proporcionando principalmente los recursos.

---

<sup>16</sup> GATELL SÁNCHEZ, Cristina Y PARDO ÁLVAREZ, José Manuel. Éxito de un sistema integrado. En: integración de los sistemas de gestión. España: AENOR – Asociación Española de Normalización y certificación. 2014. P. 19-33. ISBN 9788481438390.

**5.2.3 Norma tecnica colombiana ISO 9001:2008<sup>17</sup>.** Es una norma internacional, por la cual se establecen los requisitos que deben cumplir las organizaciones con base en el sistema de gestión de calidad, permitiendo ser evaluadas por partes internas o externas, con el fin de satisfacer los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios acorde al producto y los propios de la organización.

Esta norma permite a las organizaciones tener una idea de cómo implementar el sistema de gestión de calidad, la cual está influenciada por: el entorno de la organización, los cambios y riesgos que puedan presentarse en este, las necesidades cambiantes, sus objetivos cambiantes, los productos que proporciona, los procesos que emplea, su tamaño y estructura de la organización.

**5.2.4 Norma tecnica colombiana ISO 19011<sup>18</sup>.** Esta norma internacional, ofrece orientación sobre la gestión de un programa de auditoria, sobre la planificación y realización de una auditoria del sistema de gestión, así como la competencia y evaluación de un auditor.

Además de esto, la norma ISO 19011, se puede aplicar a un amplio rango de usuarios, organizaciones que implementan sistemas de gestión y organizaciones que necesitan realizar auditorías de sistemas de gestión por razones contractuales o reglamentarias. Sin embargo, los usuarios pueden enfocar esta norma dependiendo de los intereses que se buscan en la auditoria.

**5.2.5 Ciclo de deming<sup>19</sup>.** El ciclo Deming funciona como una herramienta para la mejora continua y lograr de una manera sistemática y estructurada la resolución de problemas. Está conformado por cuatro actividades: planificar, realizar, comprobar y actuar, que forman un ciclo que se repite de manera continua. También se le conoce como ciclo PDCA, siglas en inglés de Plan, Do, Check, Act. Dentro de cada fase básica pueden diferenciarse distintas sub actividades:

- Planificar: Seleccionar la oportunidad de mejora.

---

<sup>17</sup> Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2008 [citado el 26 de enero del 2015]. Disponible en internet: <<http://wp.presidencia.gov.co/sitios/dapre/oci/Documents/normograma/Norma%20ISO-9001%20Version%202008.pdf>>

<sup>18</sup> Norma Técnica Colombiana NTC ISO 19011 [citado el 27 de enero del 2015]. Disponible en internet: <[http://www.itm.edu.co/Data/Sites/1/SharedFiles/calidadnnormativaexterna/NTC\\_ISO\\_19011\\_2012.pdf](http://www.itm.edu.co/Data/Sites/1/SharedFiles/calidadnnormativaexterna/NTC_ISO_19011_2012.pdf)>

<sup>19</sup> CUATRECASAS, Luis. Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación. En: la gestión de la calidad y su mejora. 3 ed. Editorial: Ediciones Gestión 2000. 2009. P. 53-90 ISBN 9781413579703.

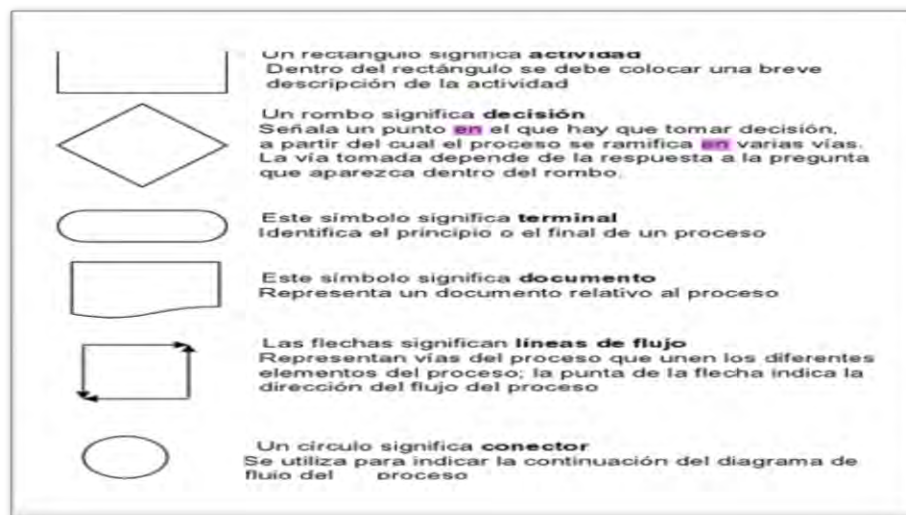
- Registrar la situación de partida.
- Estudiar y elegir las acciones correctivas más adecuadas.
- Observar (a nivel de ensayo o simulación) el resultado.
- Realizar: Llevar a cabo la acción correctora aprobada.
- Comprobar: Diagnosticar a partir de los resultados. De no ser los deseados volver a la etapa de planificar.
- Actuar: Confirmar y normalizar la acción de mejora.
- Empezar una nueva mejora (o abandonar).

**5.2.6 Proceso.** Un proceso<sup>20</sup>, es un conjunto de actividades que se relacionan entre sí, para transformar una o varias entradas de materiales, insumos o información; con el fin de dar salida a un producto o servicio con valor añadido.

**5.2.7 Proceso relevante.** Un proceso relevante<sup>21</sup>, es una secuencia de actividades con el fin de agregar valor a una entrada, para conseguir un resultado que cumpla con los objetivos, la estrategia de la organización y los requerimientos del cliente. Generalmente los procesos relevantes son inter funcionales dentro de la organización.

**5.2.8 Diagrama de flujo de proceso.** Un diagrama de flujo de proceso<sup>22</sup> se requiere cuando se analizan los procesos para su implementación y mejoramiento para conocer cada una de las actividades propias de estos. El diagrama de flujo puede ser elaborado para todos los procesos de tipo administrativo, de medición, análisis y mejoras y, de apoyo. Sus símbolos básicos para elaborar el Diagrama de Flujo de un Proceso:

Figura 1. Símbolos básicos de un diagrama de flujo de un proceso.



**Fuente:** GATELL SÁNCHEZ, Cristina Y PARDO ÁLVAREZ, José Manuel. Éxito de un sistema integrado. En: integración de los sistemas de gestión. España: AENOR – Asociación Española de Normalización y certificación. 2014. p. 19-33. ISBN 9788481438390.

<sup>20</sup> MALONADO. Op. cit., p. 6.

<sup>21</sup> Ibíd., p. 2.

<sup>22</sup> FONTALVO HERRERA, Tomás José. La gestión avanzada de la calidad: metodologías eficaces para el diseño, implementación y mejoramiento de un sistema de gestión de la calidad. En: Gestión por procesos. Colombia: Corporación para la gestión del conocimiento ASD 2000, 2006. P. 126-163. ISBN 9789583389535.



Con estos elementos se puede analizar y modelar un proceso requerido dentro de un Sistema de Gestión de la Calidad con la posibilidad de mejorarlo continuamente en la medida en que las exigencias de la organización lo requieran.

Los elementos clave a introducir en un flujograma son:

- La secuencia de actividades que se realizan.
- Los equipos que realizan estas actividades.

**5.2.9 Procedimiento.** Es un documento escrito, que describe secuencialmente, la forma de realizar una actividad para lograr un objetivo dado, dentro de un alcance establecido.<sup>23</sup>

En dichos documentos se:

- Describen procesos operativos.
- Definen responsabilidades.
- Establecen los documentos (planillas, registros) a emitir y controlar.
- Define los controles necesarios y los puntos donde deben realizarse.

#### **5.2.10 Procedimiento para hacer un procedimiento.**

Para documentar un procedimiento, se debe definir los siguientes criterios:

- Objetivo
- Alcance

---

<sup>23</sup> Facultad de Ingeniería. Universidad de la Plata. ¿Qué es un Procedimiento? [citado el 04 de septiembre del 2014]. Disponible en internet: <  
<http://www.ing.unlp.edu.ar/produccion/introing/bib/Que%20es%20un%20procedimiento.pdf>>

- Definiciones
- Responsabilidades
- Diagrama de flujo
- Anexos<sup>24</sup>.

Luego de definir los criterios anteriores, se procede a la documentación, la cual debe de realizarse bajo el formato estándar para procedimientos e instrucciones, seguido a esto será revisado y aprobado por el coordinador del sistema de gestión de calidad y de esta manera asignarle un código de identificación.

**5.2.11 Manual de procedimiento.** Un manual de procedimiento es un documento compuesto por la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Además de esto contiene los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

**5.2.12 Lista de chequeo.** Las listas de chequeo son una herramienta para verificar las características de una empresa, también se pueden aplicar a conglomerados empresariales y acondicionarse de acuerdo con la estructura objeto de chequeo. Esta herramienta sirve para identificar puntos débiles, oportunidades de mejora por medio de la revisión de un listado de aspectos presentes o no en el área a verificar. Pueden aplicarse en las diferentes actividades de la empresa y en los diferentes eslabones de la cadena del producto<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> GARCIA SUAREZ, Alejandro. Procedimiento para hacer procedimientos. Disponible en internet: <<http://www.sec-sonora.gob.mx/dges/uploads/procerges/iso/procedimientosparaprocedimientos.pdf>>.

<sup>25</sup> Lección 22. Lista de chequeo. [citado el 04 de septiembre del 2014]. Disponible en internet <[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/358049/Modulo\\_en\\_linea/leccin\\_22\\_lista\\_de\\_chequeo.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/358049/Modulo_en_linea/leccin_22_lista_de_chequeo.html)>

Las listas de chequeo están compuestas por una serie de preguntas que permiten identificar los posibles problemas, causas y medidas apropiadas en los ámbitos temáticos que maneja cada lista. Incluyen preguntas claves y sub preguntas, las primeras ayudarán a encontrar las oportunidades para la implementación de la medida operativa: buenas prácticas de manufactura (BPM), buenas prácticas agrícolas (BPA) y las sub preguntas ayudarán a conocer de manera detallada aquellas acciones que podrían desarrollarse en cada área objeto de mejora. Para su aplicación se debe realizar un recorrido por la empresa siguiendo todas las etapas del sistema de producción o el flujo de las diferentes actividades del área a analizar.

**5.2.13 Diagnóstico.** Un diagnóstico, es una observación, entrevista, trabajo en grupo, revisión de documentos, encuestas, investigación de mercado, tormentas de ideas, diagrama de flujos, gráficos de control, gráfico causa-efecto, gráfico de Pareto.<sup>26</sup>.

**5.2.14 Entrevista.** Es una técnica, que mediante la conversación, es posible obtener información determinada pero también influir en aspectos conductuales del entrevistado. Una de sus ventajas, es que en poco tiempo se puede profundizar respecto al tema en investigación<sup>27</sup>.

**5.2.15 Indicador.** Un indicador es una serie temporal útil para interpretar el comportamiento de un proceso respecto a una meta establecida. Un indicador es una serie temporal, es decir, un conjunto de valores ordenados en el tiempo que muestran la evolución de alguna variable de interés del proceso o sistema<sup>28</sup>.

---

<sup>26</sup> MARTÍNEZ ALBA, Grency I. Procedimiento para la mejora de la calidad en servicios de asistencia técnica. En: Estudio del arte de la gestión de la calidad en los servicios. Cuba: D - Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. CUJAE, 2010. P 16-22. [citado el 9 de septiembre del 2014]. Disponible en internet <<http://ezproxy.uao.edu.co:2061/lib/bibliouaosp/docDetail.action?docID=10609002&p00=herramientas+de+diagn%C3%B3stico>>

<sup>27</sup> MARTÍNEZ. Op. cit., p. 18.

<sup>28</sup> HEREDIA, Álvaro José Antonio. La gestión de la fábrica: modelos para mejorar la competitividad. En: Análisis e interpretación de indicadores. España: Ediciones Díaz de Santos. 2005. P. 71-110. ISBN 9788479786168

## 6 METODOLOGÍA

Para llevar a cabo este proyecto, se deben cumplir con los objetivos específicos planteados anteriormente por medio de tres etapas, siendo un estudio de investigación no experimental analítica-cuantitativa.

### 6.1 REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA, MEDIANTE UNA LISTA DE CHEQUEO, CON EL FIN DE IDENTIFICAR LAS ÁREAS EN DONDE LOS PROCEDIMIENTOS NO SE ENCUENTRAN DOCUMENTADOS.

- **Actividad 1:** Reconocimiento e identificación de la empresa.

**Objetivo:** Reconocer e identificar las áreas de la compañía y como se relacionan cada una de ellas.

**Resultado:** Identificación de cada una de las áreas de la empresa y su relación.

- **Actividad 2:** Verificar cada una de las áreas de la organización por medio de una lista de chequeo.

**Objetivo:** Verificar el estado actual de los procedimientos que se ejecutan en cada área de la compañía.

**Resultado:** Identificación de las áreas que no cuentan con procedimientos actualizados y documentados.

### 6.2 DOCUMENTAR PROCEDIMIENTOS DE LAS ÁREAS IDENTIFICADAS EN LA ETAPA ANTERIOR, PARA MEJORAR LA EFECTIVIDAD EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE SPATARO NAPOLI S.A.

- **Actividad 3:** Recopilación de información de los procedimientos de las áreas identificadas en la actividad anterior.

**Objetivo:** Establecer el método para la recolección de la información de los procedimientos de las áreas identificadas en la actividad anterior.

**Resultado:** Método para la recolección de la información de los procedimientos de las áreas identificadas en la actividad anterior.

- **Actividad 4:** Realización de entrevista a los puestos de trabajo que conforman las áreas identificadas anteriormente.

**Objetivo:** Definir una herramienta de investigación para recopilar información pertinente de los que realizan en los puestos de trabajo que conforman las áreas identificadas anteriormente.

**Resultado:** Información pertinente de procedimientos que se realizan en las áreas identificadas de la organización.

- **Actividad 5:** Elaborar los manuales de procedimientos de las áreas elegidas.

**Objetivo:** Estandarizar los procedimientos de las áreas definidas.

**Resultado:** Estandarización de los manuales de procedimiento.

### **6.3 PLANTEAR INDICADORES DE GESTIÓN A LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE DOCUMENTARON, CON EL FIN DE LLEVAR UN MAYOR CONTROL Y DE ESTA FORMA CONTRIBUIR AL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA EMPRESA.**

- **Actividad 6:** Identificar variables que se puedan controlar para llevar un mayor control de los procedimientos documentados.

**Objetivo:** Plantear indicadores de gestión de los procedimientos para tener un mayor control y contribuir al mejoramiento continuo de la organización.

**Resultados:** Indicadores de gestión que permitan informar el comportamiento de los procedimientos y con base a este tener un mayor control.

## 7 DESARROLLO METODOLOGICO

En la empresa Spataro Napoli S.A, se llevó a cabo la actualización de los procedimientos de la siguiente manera:

### 7.1 ETAPA1.DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.

En la primera etapa de desarrollo del proyecto, se realizó el reconocimiento de la empresa, logrando recolectar, registrar y depositar toda la información pertinente de cada actividad, siendo una parte fundamental de la investigación ya que es el periodo en el cual el autor tiene el primer contacto con los colaboradores y sus procesos.

**7.1.1 Reconocimiento e identificación de la empresa.** Al realizar el reconocimiento de la planta y el primer acercamiento con los colaboradores se informó el objeto proyecto, los beneficios que va a tener tanto la empresa como ellos, ofreciéndoles una actitud receptiva a dudas, opiniones y sugerencias que puedan ser generadas durante la investigación, debido a que son ellos los que están involucrados en cada uno de los procedimientos.

En esta etapa, se reconoció el mapa de procesos de la compañía (**Ver figura 2**), de modo que permitió ver a groso modo la relación e interacción que existe entre cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización; de igual manera se identificó la caracterización de cada uno de los procesos (**Ver Anexo A, B, C, D, E, F, G, H, I.**), siendo una herramienta clave para el desarrollo del proyecto, ya que a partir de estos se obtiene detalladamente los objetivos de cada uno, sus responsables, procedimientos, instructivos, formatos e indicadores de gestión.

Figura 2. Mapa de Procesos de Spataro Napoli S.A



Fuente: Ruiz Torres, Abel. Mapa de procesos. En: Sistema de Gestión de la Calidad de Spataro Napoli S.A. virtual. [Documento Word]. Cali, Colombia. 2014.

**7.1.2 Verificación de cada una de las áreas de la organización por medio de una lista de chequeo.** Luego de haber realizado el reconocimiento de la empresa e identificar la relación que existe entre cada una de las áreas que la conforman, se planifico y realizo una auditoria en compañía del coordinador del sistema de gestión, en cada proceso de la organización, tomando como guía el capítulo 5 y 6 de la NTC ISO 19011 versión 2012<sup>29</sup>, la cual proporcionó orientación sobre la auditoria del sistema de gestión de la organización, permitiendo de esta manera acceder al sistema de gestión de calidad de la compañía verificando cada uno de los procesos tomando como referencia la caracterización de cada uno de sus procesos.

El objetivo de esta auditoría interna, era identificar los procesos donde no se encontraban los procedimientos documentados y desactualizados, requisito fundamental en el literal c) los procedimientos documentados del numeral 4.2.1 de la norma ISO 9001:2008<sup>30</sup>, razón por la cual surgió la necesidad de crear una

<sup>29</sup> NTC ISO 19011. Op. cit., p. 21.

<sup>30</sup> Ibíd., p. 20.

herramienta para verificar el estado actual de los procesos y procedimientos que se realizan en la compañía.

Para definir la herramienta de verificación del estado actual de los procedimientos que se ejecutan en cada área de la organización, se optó por elaborar una lista de chequeo (**Ver tabla 1**), la cual está conformada por preguntas claras que apuntan a la verificación del literal c), del requisito 4.2.1 de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2008, que tiene como finalidad la documentación de los procedimientos que se realizan en la organización, teniendo como criterio de calificación una escala de valoración de 1 a 4; de manera que permitió identificar si el requisito se cumple y se encuentra documentado.

Tabla 1. Lista de Chequeo.

LISTA DE CHEQUEO INICIAL							
INDICACIONES			ESCALA DE VALORACION				
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta			Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.				
			Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado				
			Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple				
			Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple				
No .	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área						
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?						
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?						
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?						
5	¿Existen identificadores de gestión?						
6	¿Existen procesos de análisis?						
7	¿Existen proceso de mejora?						

Terminado el chequeo en cada área de la organización, se encontró que en los procesos de Despacho de Mercancía, Materia Prima e Insumos, así como en Gestión Humana y Gestión Gerencial; son los departamentos en donde se presentan mayor reproceso y corte de flujo de información en la ejecución de sus actividades, esto generado por no tener definidos sus responsables, ni contar con la actualización y documentación de algunos procedimientos (**Ver Anexos J, K, L, M, N, Ñ, O, P, Q**).



Con base a lo anterior, se genera un punto clave para el desarrollo de este proyecto ya que surgió la necesidad de actualizar y documentar estos procedimientos, con el fin de aumentar el flujo de información entre cada una de las áreas y colaboradores de la organización y al mismo tiempo brindar una herramienta clave para el desarrollo de las actividades para cualquier persona, en caso tal de que no se encuentren los responsables de ejecutar estas actividades o en un proceso de inducción de personal.

Finalizado este análisis de chequeo, se obtuvo como resultado los siguientes procedimientos a documentar: **trabajo con proveedores, control de insumos, recepción y salida de telas e insumos, control de inventarios, despacho de producto terminado, solicitud de vacaciones, retiro de cesantías, pago de nómina, manejo de caja menor.**

Seguido a esto, se programó una serie de reuniones con horario y fechas definidas con el jefe de cada área y cada uno de sus colaboradores, teniendo como objetivo dar una secuencia a la información requerida para la documentación y actualización de los procedimientos identificados anteriormente.

## 7.2 ETAPA2.DOCUMENTACION DE LOS PROCEDIMIENTOS

**7.2.1 Recopilación de información.** En esta etapa, se elaboró la herramienta necesaria para la recopilación de la información requerida para la documentación de los procedimientos, la cual se muestra a continuación:

Tabla 2. Levantamiento de Procedimientos.

			
LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS			
Analista	Jhordan Hernández Montoya		
Fecha anotaciones			
Nombre Procedimiento			
Objetivo			
Inicio			
Fin			
Anexos			
Responsable	Nº	Actividad/Tarea	Documentos

El objeto de diseñar esta herramienta fue definir objetivo, alcance, responsables y secuencia de actividades que se deben realizar en cada uno de los procedimientos que se iban a actualizar y documentar.

**7.2.2 Realización de entrevista a los puestos de trabajo.** Definido el cronograma de reuniones con el jefe de cada área, sus colaboradores y la herramienta para la recopilación de información pertinente a los procedimientos, se llevaron a cabo el levantamiento de procedimientos, mediante sesiones de trabajo, tales como entrevistas u observación directa; con los involucrados en cada una de las actividades, en las cuales se obtuvo la descripción paso a paso de cada una de las tareas que deben realizar para llevar a cabo con el cumplimiento oportuno de los procedimientos mencionados anteriormente.

Al finalizar la recopilación de información, se revisó con cada uno de los jefes de área, para verificar que la descripción de cada una de las actividades ejecutadas por sus colaboradores, fueran pertinentes con el procedimiento. Además de esto

se procedió a la documentación de los procedimientos, con sus respectivos diagramas de flujo, tomando como principal fuente la información recolectada.

**7.2.3 Elaboración de la documentación de los procedimientos.** La documentación de los procedimientos se realizó para asegurar la calidad de los procesos y productos de la organización, tratando así de esta manera reducir los problemas o deficiencias en la realización del trabajo<sup>31</sup>, lo cual da como resultado los siguientes procedimientos:

Para el proceso de Materia Prima e insumos se actualizaron los siguientes procedimientos:

- Trabajo con asociados del negocio (Proveedores). (**Ver Anexo R**).
- Control de Insumos. (**Ver Anexo S**).
- Recepción y salida de telas e insumos (**Ver Anexo T**).
- Control de Inventarios (**Ver anexo U**).

En el proceso de Despacho de Mercancía se actualizo el procedimiento de Despacho de producto terminado (**Ver Anexo V**); además de estos, en el proceso de Gestión Humana se documentaron los siguientes procedimientos:

- Solicitud de vacaciones (**Ver Anexo W**).
- Retiro de Cesantías (**Ver Anexo X**).
- Pago de nómina (**Ver Anexo Y**).

Finalmente, para el proceso de Gestión Gerencial se documentó el procedimiento de Manejo de caja menor (**Ver Anexo Z**).

Para llevar a cabo la documentación de los procedimientos, se siguieron los siguientes pasos:

---

<sup>31</sup> *Ibíd.*, p. 20.

- **Codificación de documentos:** los documentos que hacen parte del sistema de gestión de calidad, control y seguridad de la compañía Spataro Napoli S.A, han sido identificados anteriormente por medio de un código único y representativo (**Ver Tabla 3**), cada tipo de documento consta de dos letras que permiten identificar su función, por esta razón se continuó con dicha codificación de la organización.

Tabla 3. Codificación según tipo de documento

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>
PR	Documentos de Descripción o Procedimientos Documentados.
IN	Instructivos de trabajo.
FO	Formatos de registro.
CA	Caracterización de Proceso

- Luego de definir el tipo de documento, se separó por medio de un guion y se determinó el área al cual es emitido el documento, teniendo en cuenta la codificación que corresponde a cada área de la organización (**Ver tabla 4**).

Tabla 4. Codificación según área de la organización.

<b>CÓDIGO</b>	<b>SI SE UTILIZA EN:</b>
GER	Área de Gerencia
GCA	Área Gestión de Calidad, Control y Seguridad
INS	Área de Materia Prima e Insumos
PRO	Área de Producción
DES	Área de Despacho
CAL	Área de Control de Calidad y Adecuación de modelos.
GH	Área de Gestión Humana

- Establecido el tipo de documento y el área, se agregó de forma numérica un par de dígitos, teniendo en cuenta el consecutivo del último procedimiento que se

tiene documentado, esto con el fin de llevar un orden a los documentos e identificarlos rápidamente.

- Una vez escrito el código del documento se identificó la versión del mismo, esto es: el número de veces que ha sido modificado (o “1” si es nuevo).

Con base en los pasos descritos anteriormente, la codificación de los procedimientos que se obtuvo fue la siguiente:

Tabla 5. Codificación de Procedimientos.

<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
PR-INS-01	Trabajo con asociados del negocio (proveedores).
PR-INS-03	Control de insumos
PR-INS-06	Recepción y salida de telas e insumos
PR-INS-07	Control de inventarios
PR-DES-03	Despacho de producto terminado
PR-GH06	Solicitud de vacaciones
PR-GH-07	Retiro de cesantías
PR-GH-08	Pago de nómina
PR-GER-01	Manejo de caja menor

Seguido a la codificación de los documentos, se realizó la plantilla para la descripción de documentos, en la cual se encuentran el logo de la empresa, el título del documento, código, versión y fecha de elaboración, se estableció el objetivo, alcance, definiciones, pasos a seguir (procedimiento), diagramas de flujo para cada documento y firma de la persona que lo elaboró, revisó y aprobó.

## **Objetivos de los procedimientos documentados.**

**Procedimiento:** Trabajo con asociados del negocio (proveedores) **(Ver anexo R).**

**Objetivo:** Establecer los lineamientos para la selección, seguimiento, calificación y control de reclamos y rechazos de asociados del negocio (Proveedores).

**Procedimiento:** Control de insumos **(Ver anexo S).**

**Objetivo:** Verificar que los insumos y materiales entregados por los proveedores se encuentren en perfectas condiciones y correspondan a las especificaciones y cantidades solicitadas en el pedido y/o de compra, verificando que la fecha de entrega se cumpla, estándares de calidad y seguridad establecidos.

**Procedimiento:** Recepción y salida de telas e insumos **(Ver anexo T).**

**Objetivo:** Describir las actividades a seguir y sus responsables, para realizar la recepción y salida de telas e insumos que llegan a la bodega.

**Procedimiento:** Control de Inventarios **(Ver anexo U).**

**Objetivo:** Determinar la existencia física de telas e insumos que se encuentran almacenados en la bodega, verificando con los registros que se encuentran en el sistema ERP de la organización.

**Procedimiento:** Despacho de producto terminado **(Ver anexo V).**

**Objetivo:** Establecer la secuencia de actividades y sus responsables, con el fin de coordinar supervisar y verificar el despacho del producto terminado al cliente en perfectas condiciones en la fecha estipulada.

**Procedimiento:** Solicitud de vacaciones **(Ver anexo W).**

**Objetivo:** Definir las actividades, sus responsables y requisitos que se deben cumplir para la solicitud de solicitud de disfrute de vacaciones del personal administrativo y operativo de Spataro Napoli S.A.

**Procedimiento:** Retiro de Cesantías (**Ver anexo X**).

**Objetivo:** Definir las actividades, sus responsables y requisitos que se deben cumplir para el retiro de las cesantías del personal administrativo y operativo activo y no activo de Spataro Napoli S.A.

**Procedimiento:** Pago de Nómina (**Ver anexo Y**).

**Objetivo:** Establecer las políticas, actividades y responsabilidades para el procesamiento y pago oportuno de la nómina del personal administrativo y operativo de Spataro Napoli S.A., de acuerdo a las novedades de nómina.

**Procedimiento:** Manejo de Caja menor (**Ver anexo Z**).

**Objetivo:** Establecer los lineamientos para soportar los gastos menores en que incurrir las diferentes áreas de la organización, con base en los montos establecidos por la Gerencia General, con el fin de verificar y evaluar el adecuado manejo y custodia que se le da a los recursos económicos administrados por el responsable.

### **7.3 ETAPA 3. PLANTEAMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN.**

Con el objeto de llevar un seguimiento al desempeño de las áreas de la organización, se deben plantear indicadores, de manera cuantitativa que permitan evaluar el cumplimiento de las metas propuestas por la gerencia y lograr de esta manera un soporte para el mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad. El planteamiento de los indicadores se realizó de la siguiente manera:

**7.3.1 Identificación de variables.** La definición de los indicadores de gestión, se realizó identificando variables que se puedan medir, frecuencia de análisis, la ecuación para el indicador y una representación gráfica para su análisis y resultados, ver tabla 6.

Tabla 6. Indicadores de gestión.

No	Nombre del indicador	Unidad de Medida	Frecuencia de análisis	Ecuación	Herramienta de análisis
1	Nivel de cumplimiento de proveedores	%	Mensual	Pedidos recibidos a tiempo/ Total pedidos recibidos	Gráfico de líneas
2	Entrega perfectas recibidas	%	Mensual	Pedidos rechazados/ Total Órdenes de compra	Gráfico de líneas
3	Rollos Telas no conforme	%	Mensual	Nº telas no conformes/ Nº de telas revisadas	Gráfico de líneas
4	Valor de Inventario	Número	Semestral	Total existencia a la fecha	Gráfico de líneas
5	Cumplimiento de despachos	%	Mensual	Nº Despachos Cumplido/ Nº total de despachos requeridos.	Gráfico de líneas
6	Gastos de caja menor	Número	Mensual	Cantidad de dinero incurridos por área	Gráfico de barras.

Definidos los indicadores, se elaboró la ficha técnica, en la que se presenta de manera formal, la información que se va a recolectar para realizar su representación gráfica y su debido análisis e interpretación como se puede observar en las figuras 2 a 7 muestran las fichas técnicas de los indicadores planteados en la tabla 6.



Figura 3. Ficha técnica del indicador # 1.

[illegible]

Figura 4. Ficha técnica del indicador # 2.

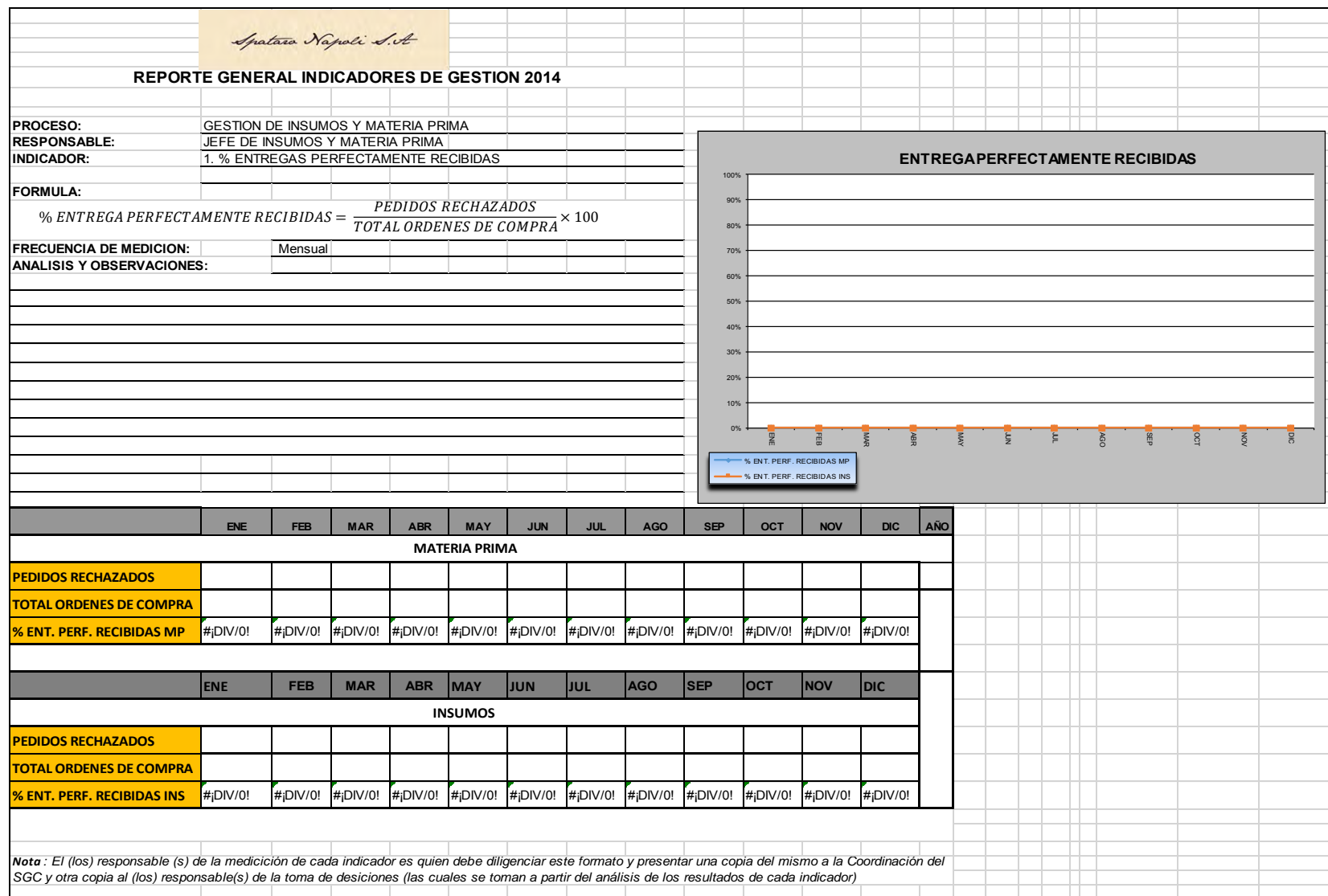

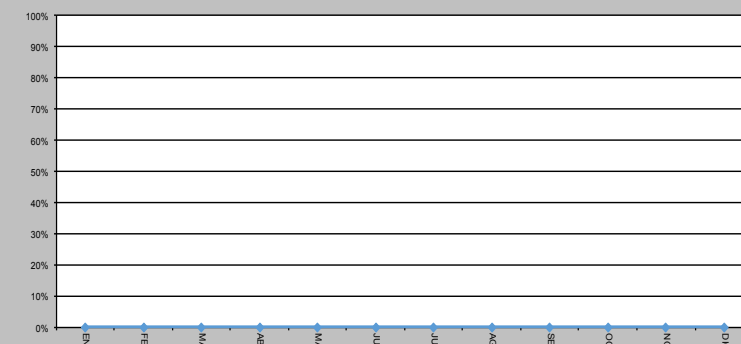


Figura 5. Ficha técnica del indicador #3.

<div style="text-align: center;">  </div>													
<div style="text-align: center;"> <b>REPORTE GENERAL INDICADORES DE GESTION 2014</b> </div>													
<b>PROCESO:</b>	GESTION DE INSUMOS Y MATERIA PRIMA												
<b>RESPONSABLE:</b>	JEFE DE BODEGA DE INSUMOS Y MATERIA PRIMA												
<b>INDICADOR:</b>	5. Porcentaje de telas no conforme												
<b>FORMULA:</b>	$\% \text{ TELAS NO CONFORME} = \frac{\text{N}^{\circ} \text{ TELAS NO CONFORMES}}{\text{N}^{\circ} \text{ DE TELAS REVISADAS}} \times 100$												
<b>FRECUENCIA DE MEDICION:</b>	Mensual												
<b>ANALISIS Y OBSERVACIONES:</b>													
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO
<b>MATERIA PRIMA</b>													
<b>Nº TELAS NO CONFORMES</b>													
<b>Nº TELAS REVISADAS</b>													
<b>% TELAS NO CONFORME</b>	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
<p><i>Nota: El (los) responsable (s) de la medición de cada indicador es quien debe diligenciar este formato y presentar una copia del mismo a la Coordinación del SGC y otra copia al (los) responsable(s) de la toma de desiciones (las cuales se toman a partir del análisis de los resultados de cada indicador)</i></p>													

**PORCENTAJE TELAS NO CONFORME**



— % TELAS NO CONFORME

Figura 6. Ficha técnica del indicador # 4.

[illegible]

Figura 7. Ficha técnica del indicador # 5.

[illegible]

Figura 8.Ficha técnica del indicador # 6.

[illegible]

## 8 CONCLUSIONES

- El desarrollo de este proyecto proporcionó herramientas necesarias para la actualización y documentación procedimientos que se ejecutan en una organización, con el fin de evitar actividades innecesarias que conlleven a un reproceso y generen pérdidas para una organización.
- La actualización de los procedimientos permitió dar secuencia a un conjunto de actividades que se deben ejecutar siempre al pie de la letra por parte de los colaboradores para así mejorar la efectividad en los proceso de una compañía.
- Con la documentación realizada, se mejorará el flujo de información en la cadena de suministro de la compañía, ya que en cada procedimiento se especifica las actividades y sus responsables al momento de su ejecución.
- Con la actualización de los procedimientos, se logra mantener el sistema de gestión de calidad renovado de acuerdo a la manera en que se están realizando las operaciones en la compañía.
- Gracias a la documentación de los procedimientos, se obtienen mayores posibilidades de obtener la renovación del certificado ISO 9001:2008.
- Con los nuevos procedimientos que se implementaron en la empresa, se logró analizar la información existente, a partir de la cual se excluyen aquellas actividades que se están ejecutando de manera errónea y así mejorar la productividad en cada proceso.
- El desarrollo del presente proyecto genera indicadores de gestión, que permiten medir y controlar los procesos con el fin de cumplir los objetivos propuestos por parte de la gerencia general.
- Gracias a la actualización de los procedimientos y su adecuada divulgación, mejorara el rendimiento de la compañía en sus diferentes actividades, ya que proporcionan una herramienta descriptiva que debe de ser actualizada periódicamente, debido a los cambios que pueda presentar la organización.

## **9 RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la gerencia general y jefes de área, estar en constante retroalimentación con sus colaboradores para así generar la documentación necesaria de los procedimientos que permita a cada área tener un mejor control y evitar reproceso en sus actividades cotidiana.
- Se recomienda a cada jefe de área revisar periódicamente toda la documentación establecida en los procedimientos, con el fin de que siempre estén actualizadas acorde a la ejecución de las actividades para obtener un mejor desempeño en sus colaboradores.
- A cada jefe de área, alimentar los indicadores de gestión, para así tener una herramienta de autoevaluación de sus procesos, e identificar acciones correctivas y de mejora que contribuyan al sostenimiento de la organización.
- Se recomienda al sistema de gestión de calidad, realizar una socialización a todo el personal de la compañía, en donde se dé a conocer la importancia de la documentación de los procedimientos y que puedan tener una interacción directa con estos documentos.



## BIBLIOGRAFIA

Facultad de Ingeniería. Universidad de la Plata. ¿Qué es un Procedimiento? Disponible en internet: <  
<http://www.ing.unlp.edu.ar/produccion/introing/bib/Que%20es%20un%20procedimiento.pdf>>.

AGUDELO PERDOMO, Juan David. Levantamiento y caracterización de procesos administrativos del centro de eventos valle del pacifico. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2013. 52p

ANGEL MALDONADO, José. Gestión por procesos. [Base de datos en línea].2011. En: B – EUMED. P1. Disponible en <  
<http://ezproxy.uao.edu.co:2061/lib/bibliouaosp/docDetail.action?docID=10592677&p00=gesti%C3%B3n+por+procesos> >.

CUATRECASAS, Luis. Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación. 3 ed. Editorial: Ediciones Gestión 2000. 2009. 321 p.

FONTALVO HERRERA, Tomás José. La gestión avanzada de la calidad: metodologías eficaces para el diseño, implementación y mejoramiento de un sistema de gestión de la calidad. Colombia: Corporación para la gestión del conocimiento ASD 2000, 2006. 450p.

GATELL SÁNCHEZ, Cristina Y PARDO ÁLVAREZ, José Manuel. Éxito de un sistema integrado. España: AENOR – Asociación Española de Normalización y certificación. 2014. 238 p.

GUERRERO RODRIGUEZ, Diana Katherine y MORENO HERNÁNDEZ, Carolina. Levantamiento, actualización y estandarización de los procedimientos operacionales estándar en la sección de máquinas de la planta 1 PROPAL S.A. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2010. 123p.

HEREDIA, Álvaro José Antonio. La gestión de la fábrica: modelos para mejorar la competitividad. España: Ediciones Díaz de Santos. 2005. 386p.

ISO. Traducido por: SANCHEZ GONZALES, Carmelo. ISO 9001 para la pequeña empresa. España: AENOR – Asociación Española de normalización y certificación. 2013. 158p.

Lección 22. Lista de chequeo. Disponible en internet <[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/358049/Modulo\\_en\\_linea/leccin\\_22\\_lista\\_de\\_chequeo.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/358049/Modulo_en_linea/leccin_22_lista_de_chequeo.html)>.

MELO GUTIERREZ, Diana Patricia. Documentar los procesos de operación de contratación de personal, selección de personal y nómina del departamento de gestión humana de la caja de compensación familiar del valle del cauca COMFAMDI con base en los requisitos de norma ISO 9001 versión 2000. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2009. 119p.

NIETO SALAZAR, Samuel. Elaboración de los manuales de funciones de los cargos existentes en la Industria Colombiana de Confecciones INCOCO S.A. y de los procedimientos e instructivos que sean necesarios en los procesos de confección (camisa) y Recursos Humanos. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Tecnológica de Pereira. 2008. 33p.

PALMA, José. Manual de procedimiento. [Base de datos en línea]. 2009. En: El Cid Editor | apuntes. P17. Disponible en: <<http://ezproxy.uao.edu.co:2061/lib/bibliouaosp/docDetail.action?docID=10311822&p00=que+es+un+procedimiento+%3F>>.

Procedimiento para hacer procedimientos. Disponible en internet: <<http://www.seccionsonora.gob.mx/dges/uploads/procerges/iso/procediimentosparaprocedimientos.pdf>>.

SINISTERRA BUTNARU, Andrés Eugenio. Elaboración de procedimientos de un proceso productivo con base en el sistema documental de la norma ISO 9001:2000 para el diseño de un manual de procesos en el área de producción en una empresa embotelladora de bebidas. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Autónoma de Occidente. 2008. 78p.

## ANEXOS

### Anexo J. Lista de chequeo Proceso Mercadeo y Ventas

LISTA DE CHEQUEO INICIAL MERCADEO Y VENTAS							
INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área						
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?						
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?						
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?						
5	¿Existen identificadores de gestión?						
6	¿Existen procesos de análisis?						
7	¿Existen proceso de mejora?						
8	¿Se mide la satisfacción del cliente?						

**Anexo K. Lista de chequeo Proceso de Materia Prima e Insumos.**

LISTA DE CHEQUEO INICIAL MATERIA PRIMA E INSUMOS							
INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área						No existe PR. Para control de Insumos, Recepción y salida de telas e insumos, Control de Inventarios.
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?						Se encuentra desactualizado el PR. Trabajo con asociados del negocio.
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?						
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?						
5	¿Existen identificadores de gestión?						Se tiene indicadores de gestión como % cumplimiento de entregas de MP, Rotación de Inventario. No cuenta con ficha técnica el indicador.
6	¿Existen procesos de análisis?						

**Anexo L. Lista de Chequeo proceso Corte, Confección y Empaque.**

LISTA DE CHEQUEO INICIAL CORTE, CONFECCION Y EMPAQUE							
INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área						
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?						
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?						
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?						
5	¿Existen identificadores de gestión?						
6	¿Existen procesos de análisis?						
7	¿Existen proceso de mejora?						

**Anexo M.** Lista de chequeo proceso de Despacho de Mercancía.

LISTA DE CHEQUEO INICIAL DESPACHO DE MERCANCIA							
INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área				<input checked="" type="checkbox"/>		
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?		<input checked="" type="checkbox"/>				El PR. Despacho de producto terminado no se cumple, ni esta actualizado.
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>					
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?	<input checked="" type="checkbox"/>					
5	¿Existen identificadores de gestión?		<input checked="" type="checkbox"/>				No hay un indicador que permita medir el cumplimiento de despachos
6	¿Existen procesos de análisis?	<input checked="" type="checkbox"/>					
7	¿Existen proceso de mejora?	<input checked="" type="checkbox"/>					

**Anexo N. Lista de chequeo proceso de Control de Calidad y Adecuación de Modelos.**

LISTA DE CHEQUEO INICIAL CONTROL DE CALIDAD Y ADECUACION DE MODELOS							
INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área						
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?						
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?						
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?						
5	¿Existen identificadores de gestión?						
6	¿Existen procesos de análisis?						
7	¿Existen proceso de mejora?						

**Anexo Ñ. Lista de chequeo proceso de Mantenimiento de Maquinaria y Equipo.**

**LISTA DE CHEQUEO INICIAL MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO**

INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área						
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?						
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?						
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?						
5	¿Existen identificadores de gestión?						
6	¿Existen procesos de análisis?						
7	¿Existen proceso de mejora?						



**Anexo O. Lista de chequeo proceso de Gestión Humana.**

LISTA DE CHEQUEO INICIAL GESTION HUMANA							
INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área			<input checked="" type="checkbox"/>			No hay PR. Para solicitud de vacaciones, retiro de Cesantías y pago de nómina.
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		En los procedimientos mencionados anteriormente.
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5	¿Existen identificadores de gestión?			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
6	¿Existen procesos de análisis?			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
7	¿Existen proceso de mejora?			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		

**Anexo P.** Lista de chequeo proceso de Gestión de Calidad, Control y Seguridad.

LISTA DE CHEQUEO INICIAL GESTION DE CALIDAD, CONTROL Y SEGURIDAD							
INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área						
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?						
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?						
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?						
5	¿Existen identificadores de gestión?						
6	¿Existen procesos de análisis?						
7	¿Existen proceso de mejora?						
8	¿Se mide la satisfacción del cliente?						

**Anexo Q.** Lista de chequeo proceso de Gestión Gerencial.

LISTA DE CHEQUEO INICIAL GESTION GERENCIAL							
INDICACIONES		ESCALA DE VALORACION					
Marque con una X en la casilla correspondiente al valor que usted considere el grado de cumplimiento de acuerdo a la pregunta realizada. Coloque en observaciones, información adicional que usted considere que justifica su respuesta		Valor 4: el requisito se cumple y se encuentra documentado.					
		Valor 3: el requisito se cumple y no se encuentra documentado					
		Valor 2: el requisito se encuentra documentado pero no se cumple					
		Valor 1: el requisito no se encuentra documentado y no se cumple					
No	Preguntas	VALOR					OBSERVACION
.		1	2	3	4	NA	
1	Están definidos los procedimientos en esta área			<input checked="" type="checkbox"/>			No se lleva un control de los gastos de caja menor, ni está documentado el procedimiento.
2	¿Están actualizados los procedimientos identificados?				<input checked="" type="checkbox"/>		Procedimiento de caja menor no se encuentra.
3	¿Están definidos los responsables de cada puesto de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>					No hay para PR. Caja menor.
4	¿Cuentan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujos?	<input checked="" type="checkbox"/>					No hay para PR. Caja menor
5	¿Existen identificadores de gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>					
6	¿Existen procesos de análisis?				<input checked="" type="checkbox"/>		
7	¿Existen proceso de mejora?				<input checked="" type="checkbox"/>		

## **Anexo R. Procedimiento Trabajo con Asociados del Negocio.**

<b>• PROCEDIMIENTO TRABAJO CON ASOCIADOS DEL NEGOCIO (PROVEEDORES)</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>PR-INS-01</b>	<b>VERSION 8</b>	<b>Dic del 2014</b>

### **1. OBJETIVO**

Establecer los lineamientos para la selección, seguimiento, calificación y control de reclamos y rechazos de asociados del negocio (Proveedores).

### **2. ALCANCE**

Este procedimiento cubre todos los procesos que tienen alguna relación con Asociados del Negocio (Proveedores) es decir, todo proveedor de materiales y servicios que inciden directamente en la calidad y seguridad de la cadena de suministros para la elaboración de nuestro producto.

### **3. GENERALIDADES**

Se consideran Asociados del Negocio fundamentales (Proveedores) los que proveen materias primas, insumos y servicios que impacten la calidad y seguridad del producto. Los encargados del seguimiento de dichos proveedores son los Responsables de cada uno de los procesos.

Cuando se vincule un proveedor nuevo el responsable del proceso debe de solicitar los documentos en el cuadro a bajo para realizar la vinculación y creación en nuestras bases de datos y en el sistema ERP, estos requerimientos son prácticamente para los proveedores nacionales, para los del exterior cumplen con los documentos que ellos manejan en su país, y es responsabilidad del Asistente de Importaciones de solicitarlos y entregarlos al área de contabilidad.

#### 4. DEFINICIONES

- **Materia Prima (MP):** Componente principal (Telas y Entretelas) que mediante procesos de transformación permiten la confección del producto final (camisas). Esta MP es susceptible a toda clase de formas y de sufrir cambios (Cortes, Tinturados y lavados).
- **Insumos:** Material o complemento que es utilizado para formar parte de la confección del producto final. (Hilos, Botones, Cintas, hiladillas, Material de empaque, Marquillas entre otros).
- **Sugerencia:** Insinuación realizada orientada a mejorar el producto, servicio y/o la atención por el asociado de negocio.
- **Reclamo:** Expresión de la insatisfacción hecha a una organización, relacionado con sus productos o hacia el mismo proceso de manejo de los reclamos, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita.
- **Queja:** Toda comunicación formal o informal de Spataro Napoli como cliente, manifestando cualquier tipo de insatisfacción sobre un aspecto derivado de la venta, que no significa rechazo del producto.
- **Rechazo:** Cualquier producto que una vez entregado a Spataro Napoli sea devuelto al proveedor por incumplimiento de los requisitos de calidad o cualquier causa que afecte los requisitos iniciales negociados en el contrato o acuerdo de calidad.
- **Concesión:** Autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.
- **Manejo Especial:** Estatus de calidad que se le da al material que está por fuera de alguna especificación de calidad para ser utilizado en el proceso productivo.
- **Liberación:** Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.
- **Especificaciones:** Exigencias Técnicas o de Fabricación de carácter cuantitativo (medible) solicitadas por Spataro Napoli al proveedor.
- **Requisitos:** Condiciones acordadas entre Spataro Napoli y el proveedor en relación con fechas de entrega, cantidades, precios, sitio de entrega, transporte, etc.

DOCUMENTO REQUERIDO	NACIONALES	EXTRANJEROS
1. Hoja de Vida del Proveedor	X	X
2. Cámara de Comercio o documento que lo remplace.	X	-----
3. Certificado de Existencia y Representación legal	-----	X

4. Rut	X	-----
5. Referencias Comerciales	X	X
6. Referencias Bancarias	X	X
7. Fotocopia de la Cedula del Representante legal	X	X
8. Reporte en Lista Clinton	X	X
9. Verificación de antecedentes en la procuraduría	X	-----
10. Certificación de Seguridad (en caso de no tenerlo carta de compromiso)	X	X

## 5. CALIFICACION A PROVEEDORES

El responsable del proceso de Compras Insumos Materia Prima, Corte, Confección, Empaque y Bodega de Despachos y Producto Terminado son los responsables de diligenciar los formatos de calificación o delegar a un subalterno verificando el resultado del proceso; este proceso es mensual por proveedor:

**Paso 1:** Remitir desde su computador en la siguiente ruta **Novell** ([\\192.168.1.98](#)) (**Z:**), abrir la carpeta SISTEMAS DE GESTION.

**Paso 2:** Ubicar su proceso abrir carpeta PROVEEDORES doble clic en el archivo de Excel calificación de proveedores el cual está compuesto de 5 hojas de cálculo ubicar la hoja que contiene los criterios a calificar EVALUCION PROVEE. INS. MP Y EVALUCION PROVEE. SERVICIOS respectivamente.

**Paso 3:** Leer detenidamente toda el contenido, llenar los espacios con la información solicitada, ubicar la columna G y a partir de la fila 15 y 16 (G15) titulada **cumple** debe leer el criterio a calificar, hacer clic en el recuadro y automáticamente en la columna I va acumulando los puntos de la calificación, continuar de la misma manera cada criterio.

**Paso 4:** Terminada la calificación debe de imprimir el formato o guardarlo en otro archivo sin modificar la plantilla. Cada vez que realice este proceso debe de limpiar los datos de la plantilla y realizar la calificación del siguiente proveedor.

**Paso 5:** Los resultados los debe de cargar según el mes evaluado y según el proveedor en la hoja Evaluación de Seguimiento, esta acumulara mes a mes la calificación dando como resultado una calificación definitiva. Esta plantilla la debe

de actualizar según los resultados después de cada calificación. Teniendo en cuenta la interpretación de la calificación que se muestra en la plantilla:

- Interpretación de la Calificación

Mayor a 80 puntos El proveedor permanece por un periodo más. Entre 60 y 79 puntos El proveedor queda en periodo de prueba. Menor a 60 puntos El proveedor es retirado del listado de proveedores y sustituido por uno nuevo, remitirse al Manual de Calidad al numeral 7.4 Proceso de compras.

Para los proveedores de servicios que impactan el proceso de corte, confección y empaque de prendas se realiza visitas eventuales a sus instalaciones con el propósito de verificar su capacidad de prestación del servicio, calidad y cumplimiento de las entregas, dicha inspección es responsabilidad del Jefe de producción y de la persona que el delegue para dicha visita.

## 6. RECLAMO

Una vez el Almacén recibe los materiales, estos son ubicados en el área de recibo, mientras se realiza el proceso de entrada e inspección y se da el status de Calidad. En caso de rechazo, el tiempo estipulado para que el proveedor de respuesta es de 5 días hábiles. Los reportes de reclamos efectuados con o sin respuesta por parte del proveedor, serán archivados y tenidos en cuenta para reclamaciones posteriores y en la calificación del desempeño en calidad.

## ACTIVIDADES

**ACTIVIDAD: Aprobación o rechazo de Materias Primas e Insumos**

**RESPONSABLE DEL PROCESO: Jefe de Bodega de Insumos y Materia Prima.**

\*Los auxiliares de bodega, realizan la entrada de MP e I, utilizando el formato **(FO-INS-01)** de Recepción de Telas y entretelas, luego la tela se pasa a inspección, registrando la información en cuanto a calidad en el formato Revisión Visual de Telas **(FO-INS-03)**, y para el recibo e inspección de Insumos se utiliza el formato **(FO-INS-04)**, verificando que la cantidad recibida concuerde con la cantidad solicitada, en caso de que se presente faltantes o sobrantes, se informará al asociado del negocio para que realice la reposición o en su defecto nos envíe la

nota crédito para cruzarla con la factura; si se da el caso de un sobrante se le informara al asociado para que programe la recogida del material.

Si todos los parámetros a inspeccionar se encuentran dentro de las especificaciones, la materia prima e insumos será aprobada.

Si se encuentra inconformidad en alguno de los parámetros a inspeccionar, dando para rechazo del material, el Jefe Bodega de I y MP informará a la persona que solicito el material, quien validará la inspección y tomará la decisión involucrando las áreas de corte, logística con autorización de la gerencia.

**ACTIVIDAD: Elaboración de formato de quejas y rechazos**

**RESPONSABLE: Jefe de Bodega de Insumos y Materia Prima.**

Cuando se da una concesión de calidad bajo manejo especial por alguna deficiencia MP o I atribuible al asociado de negocio, se diligencia el formato **(FO-GCA-21)** reporte de no conformidad, el cual es enviado al proveedor tramitado como una no conformidad (Sugerencia, Queja/reclamo o rechazo). En dicho reporte se sustenta el defecto encontrado para que el proveedor lo tenga en cuenta y lo corrija para siguientes despachos.

Para todo tipo de no conformidad, se debe clasificar el tipo de acción a tomar y describir el plan de acción.

En el campo de notas, se debe definir si se requiere reposición del material o Nota Crédito.

**ACTIVIDAD: Seguimiento.**

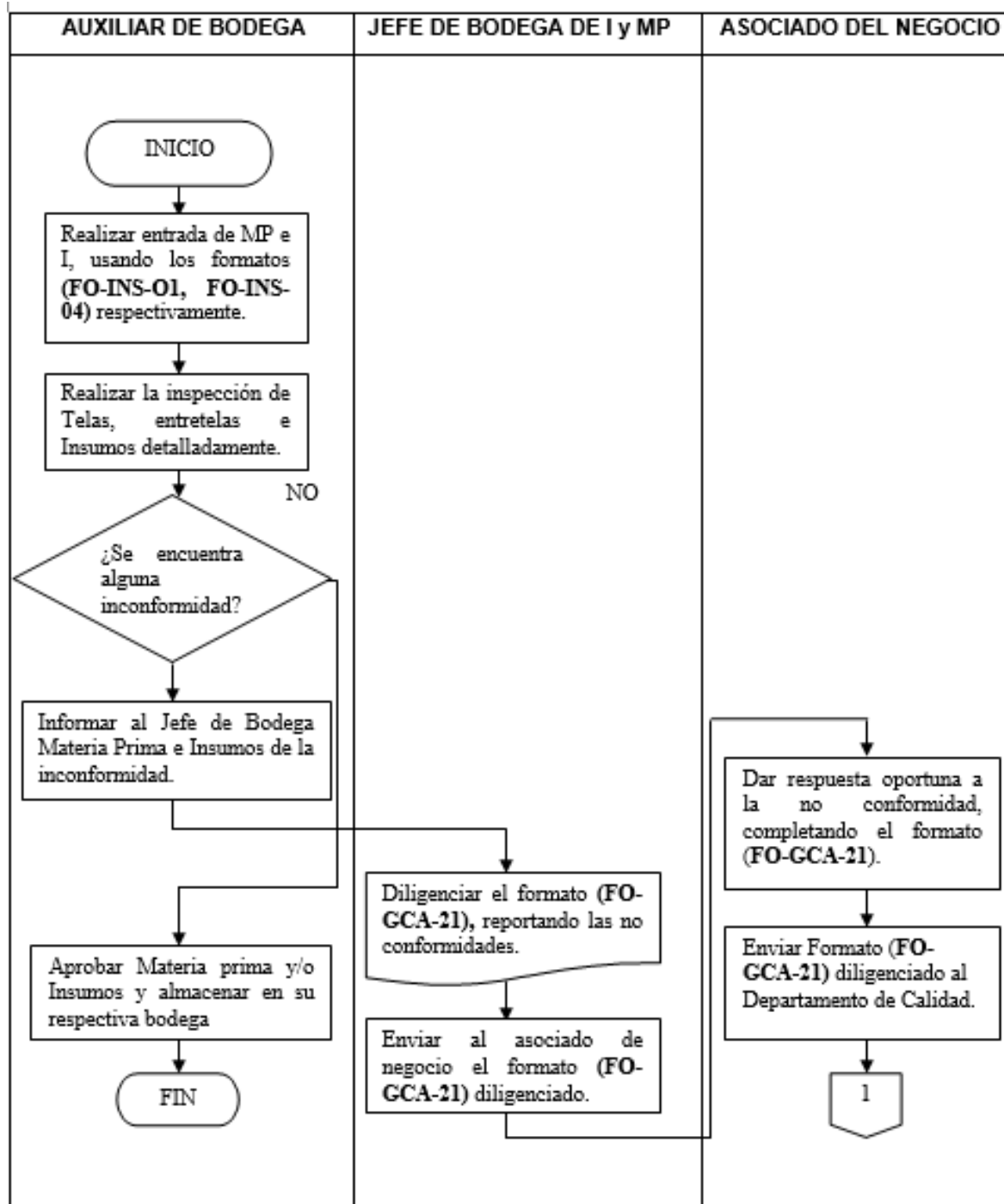
**RESPONSABLE: Jefe de Calidad.**

El Departamento de Calidad realiza seguimiento periódico al plan de acción presentado por el proveedor, para verificar y corregir en reclamos posteriores su reincidencia.

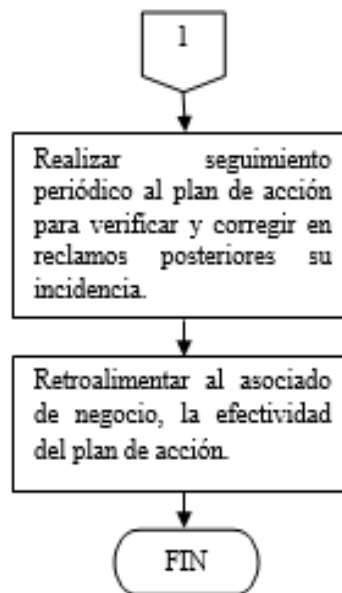
Cumplido el plazo estipulado y no se ha recibido respuesta por parte del proveedor, se entrega el formato diligenciado al Jefe de Compras para que proceda a realizar la nota debito correspondiente.



## 7. DIAGRAMA DE FLUJO



## DEPARTAMENTO DE CALIDAD



## **Anexo S. Procedimiento Control de Insumos.**

<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE INSUMOS</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>PR-INS-03</b>	<b>VERSION 6</b>	<b>OCT. 2014</b>

### **1. OBJETIVO**

Verificar que los insumos y materiales entregados por los proveedores se encuentren en perfectas condiciones y correspondan a las especificaciones y cantidades solicitadas en el pedido y/o de compra, verificando que la fecha de entrega se cumpla, estándares de calidad y seguridad establecidos.

### **2. ALCANCE**

Esta política se aplicará cada vez que se reciba un pedido el cual debe de tener una previa solicitud, orden de compra y formato diligenciado por el asesor del proveedor.

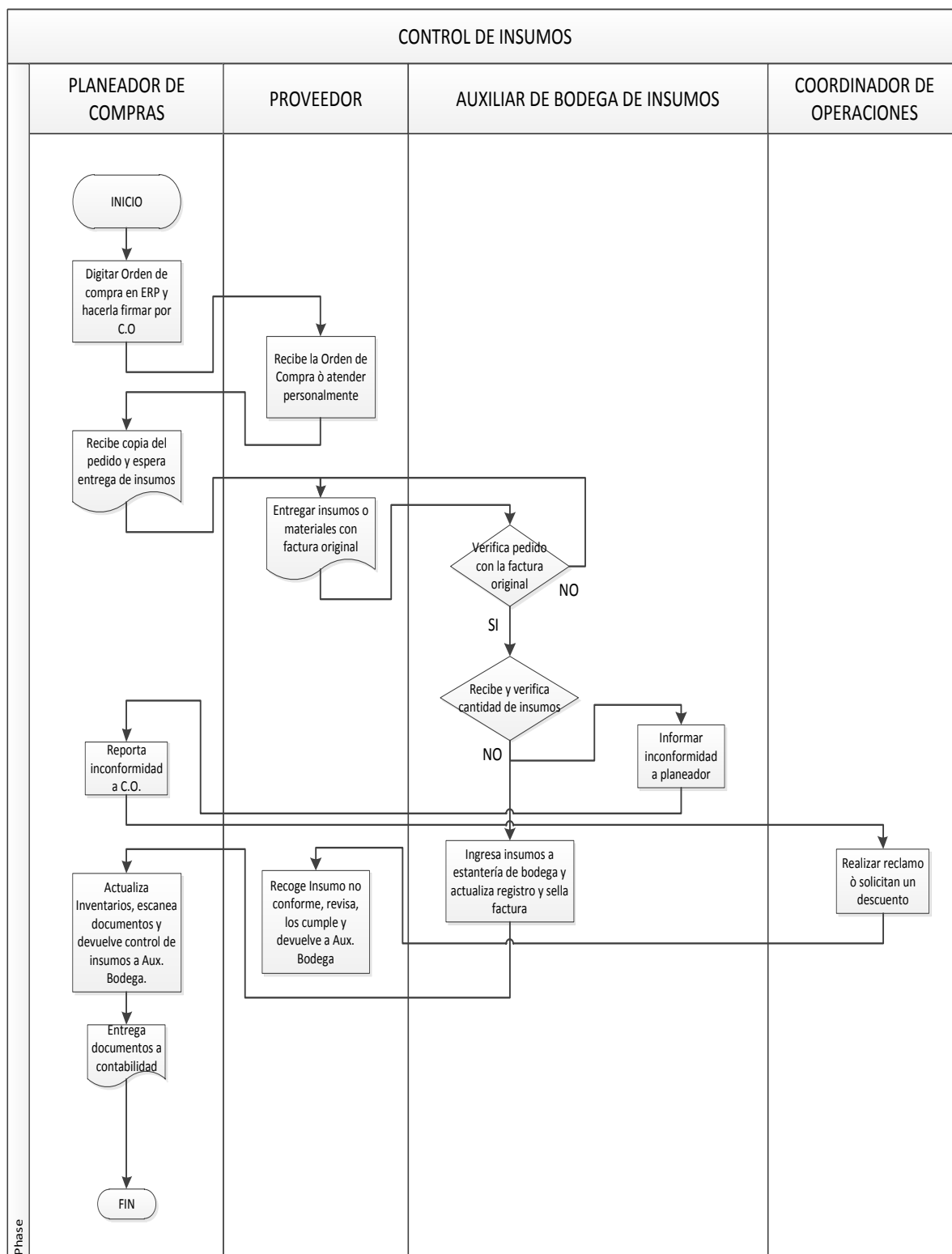
### **3. POLITICAS Y/O NORMAS DE OPERACION**

- La orden de compra y/o el pedido diligenciado por el asesor comercial del proveedor son los únicos documentos oficiales en que se fundamentará la verificación de la entrega del proveedor, estos documentos deben estar firmados por la coordinadora de operaciones, jefe de compras del recibo y/o planeador de bodega.
- Auxiliar de insumos recibe los insumos y/o materiales que cumplan las especificaciones solicitadas en la O.C y el pedido diligenciado por el asesor, o muestra entregada, por el comprador o auxiliar de planeación de compras.
- Se realiza una selección aleatoria de acuerdo a la cantidad solicitada para inspección.
- Verifica que el peso sea homogéneo entre los paquetes recibidos.
- Realizar cortes en diversos sentidos para inspeccionar que los canales del cartón estén libres de contaminación de sustancias prohibidas, de encontrarse algo extraño se debe de informar al jefe inmediato. (Solo para el material corrugado).
- Se debe hacer pruebas de lavado para recibo de cintas decorativas para verificar migración de color y encogimiento, máxime, si estas son en algodón.

- Si hay anomalías en el material de empaque, se registran en el formato Control de Insumos y se toman las medidas pertinentes para que del Jefe de Compras, Materia Prima e Insumos realice su respectivo reclamo al proveedor.
- Para el material de empaque (bolsas plásticas) se realiza pruebas manuales de resistencia y revisión de medidas.
- El proveedor debe cumplir en tiempo y forma la entrega total del material y/o insumos solicitado, de no ser así se debe de formalizar un reclamo o devolución inmediata del material.
- La selección del lote y la cantidad del material a inspeccionar pueden variar según los requerimientos del área y los lineamientos de la tabla militar que se encuentra en el formato para Inspección de Insumos FO-INS-04.

<b>4. SECUENCIA DE ACTIVIDADES</b>			
<b>Realizado por</b>	<b>#</b>	<b>Actividad/Tarea</b>	<b>Documentos</b>
Planeador de compras o jefe de área	<b>1</b>	Digitar orden de compra en sistema ERP y la hace firmar por Coordinador de operaciones	
Proveedor	<b>2</b>	Recibir la orden de compra o atender personalmente	
Planeador de compras	<b>3</b>	Recibe copia del pedido y espera entrega de insumos	Pedido
Proveedor	<b>4</b>	Entregar insumos o materiales con factura original	Factura de insumos
Auxiliar de bodega de insumos	<b>5</b>	Verificar cantidad de pedido con factura original	
Auxiliar de bodega de insumos	<b>5-NO</b>	Reportar faltantes a planeador	
Planeador de compras	<b>6</b>	Informar inconformidad a coordinador de operaciones	
Coordinador de operaciones	<b>7</b>	Realizar reclamo o solicitar descuento	
proveedor	<b>8</b>	Recoger insumos no conforme, revisa, los completa y devuelve al auxiliar de bodega de insumos	
Auxiliar de insumos	<b>5-SI</b>	Ingresar insumos a estantería de bodega y actualiza registro y sella factura	
Planeador de compras	<b>9</b>	Actualiza inventarios, escanear documentos y devuelvo control de insumos al auxiliar de	

		bodega	
Planeador de insumos	<b>10</b>	Entregar documentos a contabilidad	Documentos de entrada de insumos
	<b>11</b>	FIN	
<b>5. DIAGRAMA DE FLUJO</b>			



## **Anexo T. Procedimiento Recepción y salida de telas**

<b>PROCEDIMIENTO RECEPCION Y SALIDA DE TELAS</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>PR-MER-06</b>	<b>VERSION 02</b>	<b>Sep. 2014</b>

### **1. OBJETIVO**

Describir las actividades a seguir y sus responsables, para realizar la recepción y salida de telas e insumos que llegan a la bodega.

### **2. ALCANCE**

Este procedimiento inicia en el momento en que se recibe la factura de la carga hasta que el auxiliar de bodega de telas archiva el documento de traslado de telas e insumos firmado por el jefe de corte en su respectiva carpeta.

### **3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS**

- **ERP:** Sistema de información que maneja la organización para realizar y registrar todas las operaciones.
- **TiT:** Documento elaborado en el sistema ERP, para registrar el Traslado y transferencia de Telas o Insumos de una bodega interna a otra.

### **4. NORMAS GENERALES**

La secretaria es la responsable de informar al jefe de bodega de telas e insumos del arribo de mercancía.

El jefe de bodega de Telas e Insumos se encargará de asignar el personal que verificara la vulnerabilidad del contenedor y del estado de la carga.

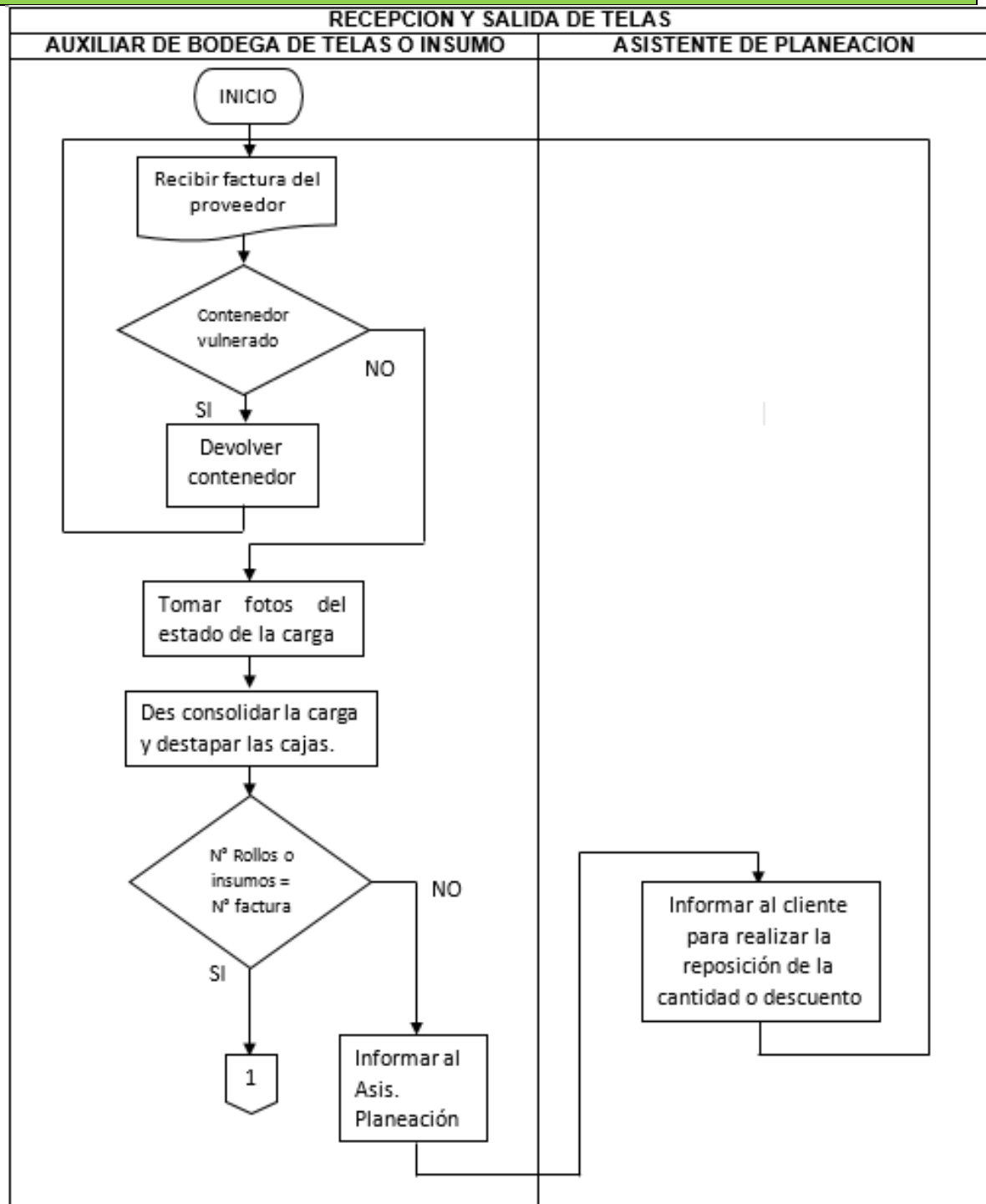
El guarda de seguridad es el encargado de abrir la puerta de la bodega de Telas e Insumos y velar por la seguridad mientras se realiza la entrada física de la mercancía a la bodega.

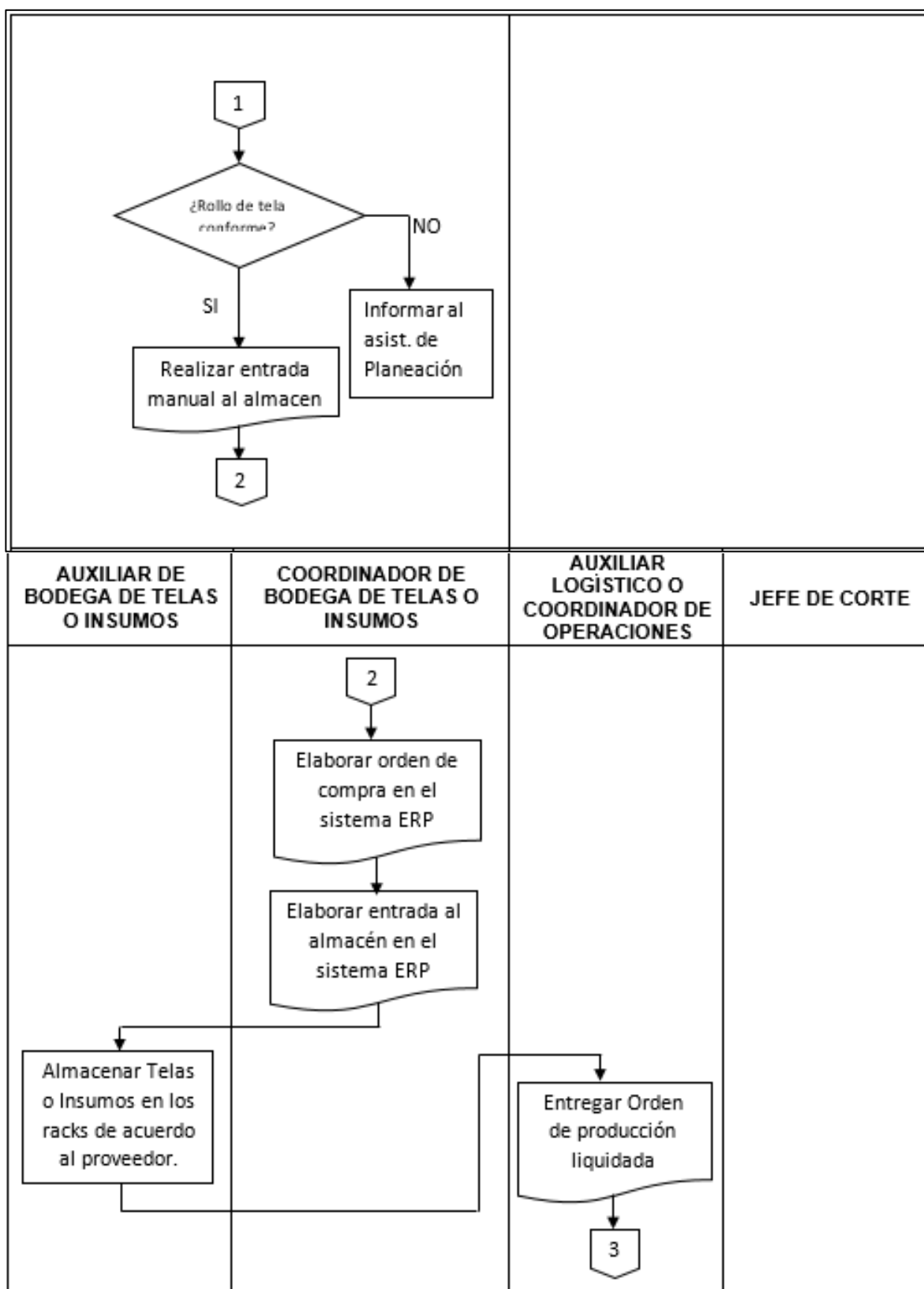
5. ACTIVIDADES			
Realizado por	#	Actividad/Tarea	Documentos
Auxiliar de bodega de Insumos	1	Recibir la factura de telas e insumos con información del contenedor	Factura de Insumos
Auxiliar de bodega de Insumos	2	Inspeccionar vulnerabilidad de contenedor	
Auxiliar de bodega de Insumos	SI-3	Devolver contenedor	Carta de devolución
Auxiliar de bodega de insumos	NO-4	Tomar fotos del estado de la carga	Registro de fotos en el sistema
Auxiliar de bodega de insumos	5	Des consolidar la carga y destapar las cajas.	
Auxiliar de bodega de Insumos	6	Verificar que la cantidad de rollos sea igual a la cantidad facturada	
Auxiliar de bodega de insumos	6-NO	Informar al asistente de planeación para que este proceda a realizar devolución o llegar acuerdo de descuento con el cliente	Devolución
Auxiliar de bodega de Insumos	6-SI	Realizar inspección de telas ( Tela conforme?)	
Auxiliar de bodega de insumos	7-NO	Informar al asistente de planeación para que este proceda a realizar devolución o llegar acuerdo de descuento con el cliente	Carta de devolución
Auxiliar de bodega de Insumos	7-SI	Realizar entrada manual al almacén conteo de rollos o cajas que entran al almacén	Formato de recepción de telas
Coordinador de Bodega de Telas	8	Elaborar la orden de compra en el sistema ERP con base en la factura y el formato de recepción de telas. <b>Ruta: Compras-&gt; Órdenes de compra-&gt; <u>D</u>irectas.</b>	Orden de compra
Coordinador de	9	Elaborar la entrada al	Entrada al

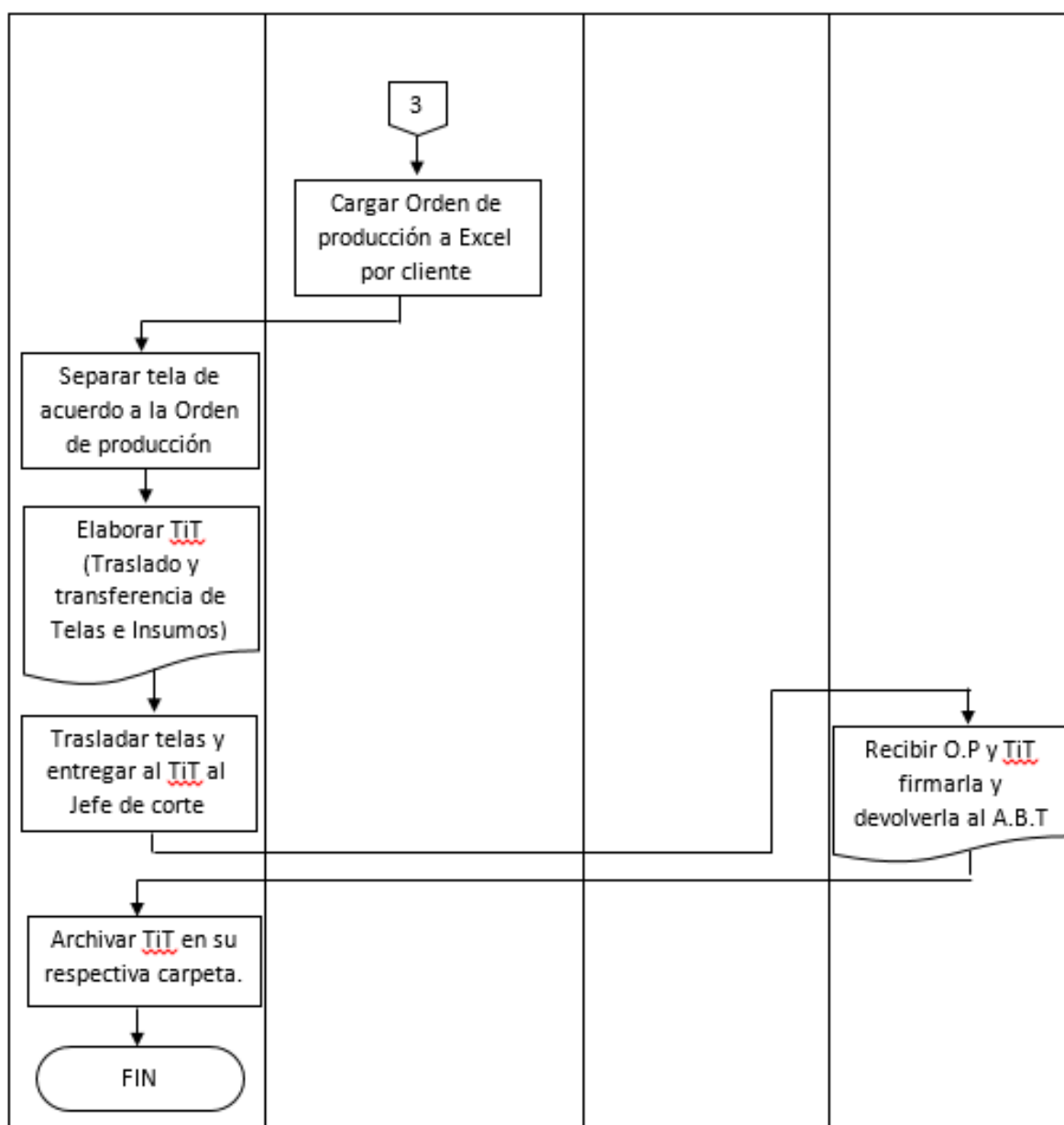


bodega de Telas		almacén. Esta se hace para distribuir la tela por bodega en el sistema. <b>Ruta: Compras-&gt; Entradas y Devoluciones-&gt; Entrada desde O.C.</b>	almacén
Auxiliar de bodega de telas o insumos	<b>10</b>	Almacenar Telas o Insumos en la bodega de acuerdo al proveedor	
Auxiliar Logístico o Asistente de Operaciones	<b>11</b>	Entregar orden de producción liquidada al Coordinador de Bodega de tela o insumos	Orden de producción
Coordinador de Bodega de Telas o insumos	<b>12</b>	Cargar la Orden de producción en Excel por cliente para llevar un control	Orden de producción por cliente
Auxiliar de Bodega de telas o insumos	<b>13</b>	Separar la tela según cantidad que se requiere para la orden de producción	
Auxiliar de Bodega de telas o insumos	<b>14</b>	Elaborar el traslado de telas o insumos en el sistema ERP. <b>Ruta: Inventarios-&gt; Documentos -&gt; Transferencia</b>	TiT( traslados de Telas o Insumos entre bodegas)
Auxiliar de bodega de telas o insumos	<b>15</b>	Trasladar las telas al área de corte	
Jefe de corte	<b>16</b>	Recibir Orden de producción y el TiT, verificar la cantidad de tela, firmar el TiT y devolverlo.	TiT Firmado por Jefe de Corte
Auxiliar de bodega de telas o insumos	<b>17</b>	Archivar TiT en su respectiva carpeta.	

## 6. DIAGRAMA DE FLUJO







## Anexo U. Procedimiento Control de Inventarios

PROCEDIMIENTO CONTROL DE INVENTARIOS			
CODIGO	PR-MER-08	VERSION 01	Oct. de 2014

### 1. OBJETIVO

Determinar la existencia física de telas e insumos que se encuentran almacenados en la bodega, verificando con los registros que se encuentran en el sistema ERP de la organización.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento abarca a los departamentos de contabilidad, Materia prima e Insumos, despachos y producción.

### 3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

- **Inventario físico:** es un método para la verificación física, que consiste en constatar la existencia real de las telas o insumos almacenados, apreciando su estado de conservación.
- **Inventario general:** conocido también como inventario masivo, incluye a todos los bienes almacenados en los diferentes ámbitos de la empresa y sirve de sustento a los estados financieros de la organización.
- **Inventario cíclico:** es aquel inventario que agrupa una referencia previamente seleccionada. Se realiza periódicamente o cada vez que sea necesario comprobar los registros de stock se mantienen al día, así como para verificar que las existencias físicas concuerden con las registradas en el sistema.

### 4. NORMAS GENERALES

- La gerencia general es la encargada de disponer la oportunidad en que deba realizarse el inventario general.
- El contador general es el responsable de la toma de inventario general de existencias de la organización.
- Los jefes de bodega serán los encargados de conformar los grupos para la toma física de los inventarios y los responsables del cumplimiento de las normas y procedimientos de inventario.
- Los jefes de bodega, en caso de que requieran, podrán efectuar inventarios cíclicos, siguiendo las normas que se señalan para el inventario general.

## **5. PROGRAMACIÓN DE INVENTARIO**

- La Gerencia General asignará la fecha en que deba realizarse el inventario, que preferiblemente deberá ejecutarse en el transcurso del mes de Mayo-Junio y para el fin de año en el transcurso del periodo de Noviembre-Diciembre.
- La Gerencia general y Financiera, establecerá el cronograma de inventario para todos los almacenes que cuenta la empresa.

## **6. PREPARACION DE INVENTARIO**

El jefe de bodega o del punto de venta determinará la ejecución del inventario con indicación de la fecha y hora, así como las demás instrucciones que considere necesarias, de acuerdo a la carga de trabajo que tenga programada dentro del periodo nombrado anteriormente.

El jefe de bodega o almacén procederá a:

- Preparar la bodega o punto de venta para la toma de inventario, promoviendo la campaña SOL (seguridad, orden y limpieza).
- Designará al personal que conformara el equipo para la toma física de inventario.
- Adoptará las acciones pertinentes para contar con medios adecuados para la realización eficiente del inventario.
- El jefe de bodega verificara que la información de existencias de la bodega de telas e insumos, se encuentre debidamente al día, lo que le permitirá verificar la existencia de las referencias de cada proveedor.
- Se imprimen listados de inventario de telas e insumos por proveedor, para verificar que las cantidades que emite el sistema son iguales a las existencias reales.
- En caso de que se encuentren faltantes de inventario, se debe realizar el seguimiento o trazabilidad para encontrar el error.
- Reunirse con el personal que efectuara la toma de inventario y explicará los mecanismos, procedimientos y demás instrucciones necesarias para realizar la labor, debiendo resolver las dudas que tenga el equipo encargado de realizar el inventario.
- Designar la estrategia y forma de efectuar la labor la bodega indicada.
- Entregar el material de trabajo necesario para la labor a realizar.

## **7. EJECUCION DE INVENTARIO**

El día, lugar y hora señalados se reunirá el jefe de la bodega o del punto de venta correspondiente y deberá:

- Dar las instrucciones necesarias sobre el movimiento de telas e insumos, o productos a los auxiliares con el fin de poder realizar la labor sin ningún tipo de complicaciones, esto debido a que pueden haber telas o insumos pendientes por entregar a la bodega de despachos o al área de producción, excluyéndolos del conteo de inventario.
- En el caso de telas o insumos pendientes de ingreso a la fecha del corte de inventario, deberán ser almacenados en el lugar que le corresponda.
- Imprimir el listado oficial de la toma de inventario el cual será emitido a los auxiliares que se encargaran del conteo físico.
- Para la bodega de telas se distribuirá dos auxiliares de bodega, que se encargan de bajar los rollos de telas de la estantería y montarlos a la maquina medidora de tela, para verificar la existencia real de tela con la registrada en los listados.
- Distribuir al personal encargado del inventario físico en las estanterías de la bodega de insumos asignadas por proveedor, procediendo al conteo de los materiales de acuerdo a lo indicado en el instructivo recibido.
- Informar a los auxiliares de bodega, la información que deben de entregar en los respectivos listados (proveedor, referencia, color, composición, cantidad de metros y precio).
- Recibir las hojas de conteo y revisarlas el día siguiente.
- Comparar la existencia real de telas o insumos con el inventario generado por el sistema ERP.
- En caso de encontrar inconsistencias, se debe abrir una investigación, realizando un recuento y el debido seguimiento, con el fin de encontrar el error y corregirlo.
- Realizar un cuadro de resumen de faltantes y sobrantes y entregarlo al departamento de contabilidad.

## **8. RESULTADO INVENTARIO**

El contador deberá elaborar un informe, con base en la información de los inventarios realizados por los jefes de bodega, que será entregado a Gerencia General para que esta determine el destino de las diferencias de inventario.

Sobrantes de inventario: Determinar su origen, principalmente por las siguientes causas:

- No realizar el registro de la factura al sistema.
  - Entregas por menor cantidad a la solicitada en los comprobantes de salida.
- Para este caso se procederá a registrar las unidades en el sistema ERP, actualizando de esta manera el inventario y el precio de este, teniendo en cuenta el valor por unidad.

Faltantes de inventario: En este caso se determinará lo siguiente:

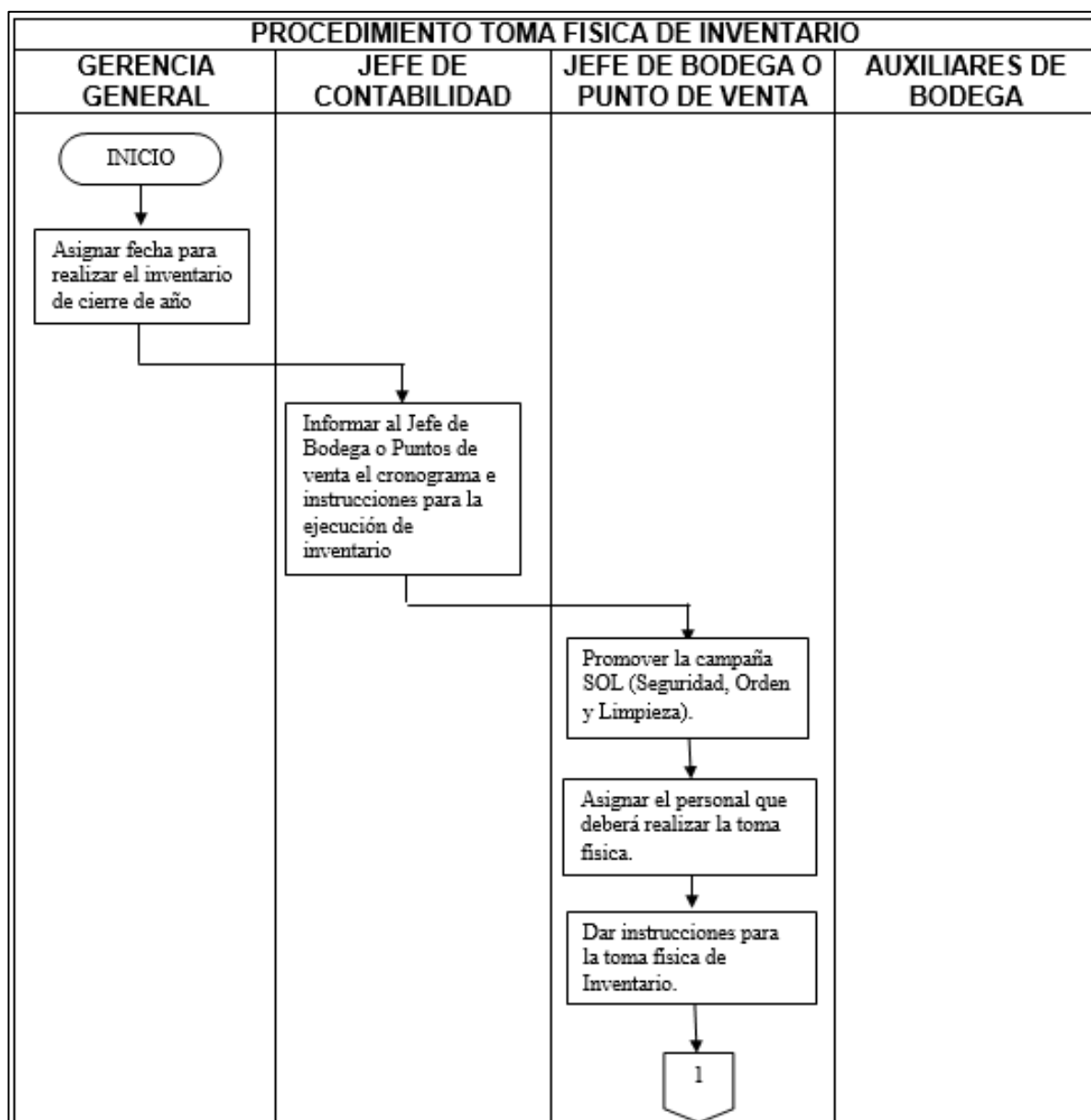
- Realizar traslados de telas o insumos por mayor cantidad a la requerida.
- La Gerencia General tomará las medidas que el caso amerite debiendo en cualquier caso comunicar al Departamento de contabilidad el resultado del destino de las diferencias para que este proceda a contabilizar según corresponda.

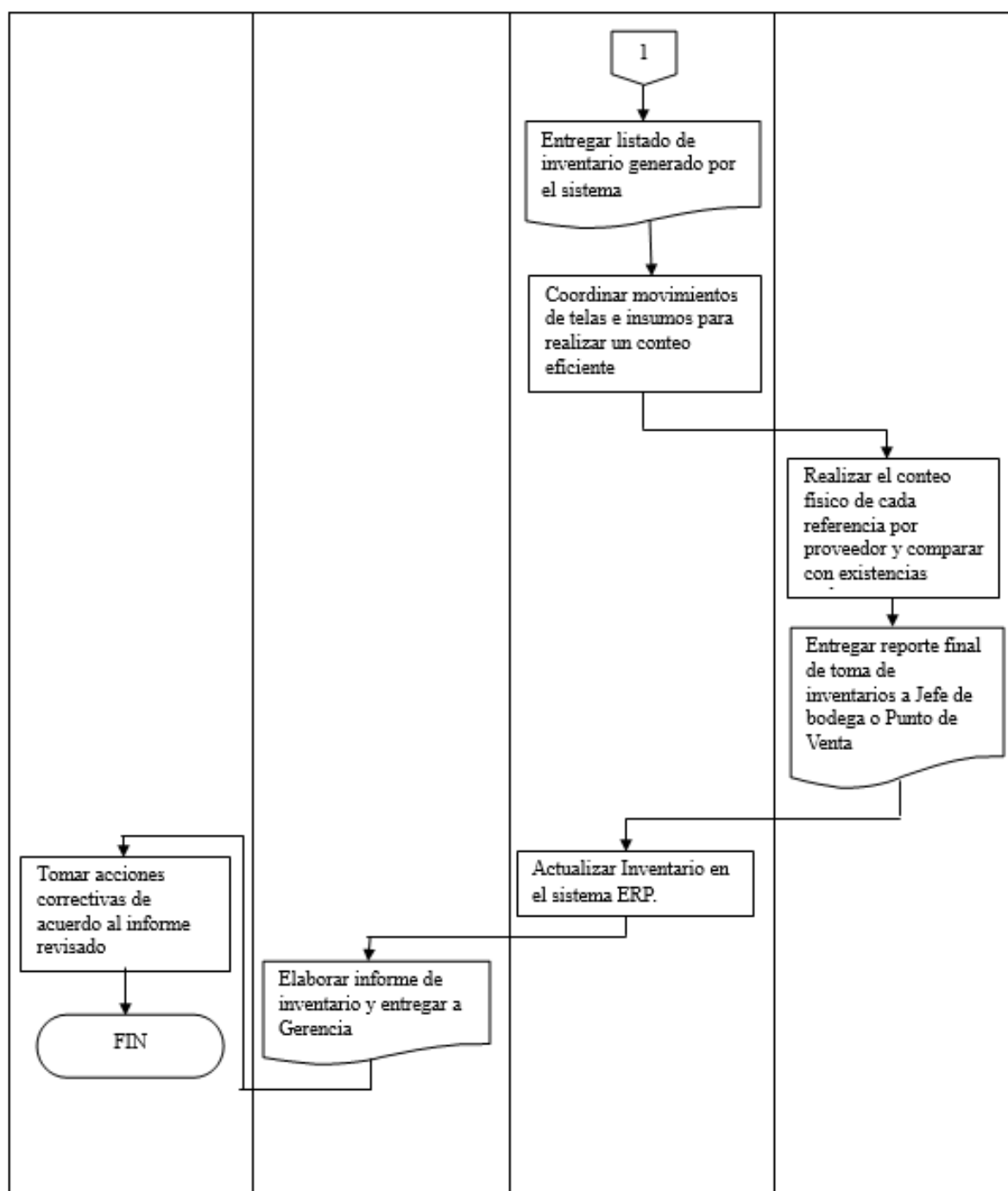
## 9. ACTIVIDADES

Responsable	Nº	Actividad/Tarea	Documentos
Gerencia General	1	Asignar fecha para realizar el inventario de fin de año.	
Jefe de Contabilidad	2	Comunicar a los jefes de bodega o puntos de venta el cronograma e instrucciones para realizar el inventario	
Jefe de Bodega o Punto de venta	3	Promover campaña SOL ( Seguridad, orden y limpieza)	
Jefe de Bodega o Punto de Venta	4	Asignar el personal que deberá realizar la toma física	
Jefe de Bodega o Punto de venta	5	Dar instrucciones para la toma física de inventario	
Jefe de Bodega o Punto de venta	6	Entregar al personal listado de inventario generado por el sistema	Listado de inventario del sistema
Jefe de bodega o Punto de venta	7	Coordinar con el personal el movimiento de telas e insumos para realizar un conteo eficiente.	
Auxiliar de Bodega	8	Realizar el conteo de cada referencia por proveedor y comparar con existencias	



		reales	
Auxiliar de Bodega	9	Entregar reporte de toma de inventario a Jefe de Bodega	Reporte de toma de inventario
Jefe de bodega o Punto de Venta	10	Actualizar inventarios en el sistema ERP	
Jefe de contabilidad	11	Elaborar informe de inventario que será entregado a Gerencia General	
Gerencia general	12	Tomará decisiones por faltante o sobrante de inventarios.	
<b>10. DIAGRAMA DE FLUJO</b>			





## **Anexo V. Procedimiento Despacho de Producto Terminado.**

<b>DESPACHO DE PRODUCTO TERMINADO</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>PR-DES-03</b>	<b>VERSION 1</b>	<b>Oct. del 2014</b>

### **1. OBJETIVO**

Establecer la secuencia de actividades y sus responsables, con el fin de coordinar supervisar y verificar el despacho del producto terminado al cliente en perfectas condiciones en la fecha estipulada.

### **2. ALCANCE**

Este procedimiento inicia cuando llega producto terminado del área de producción hasta que se realiza el despacho de la mercancía para el cliente.

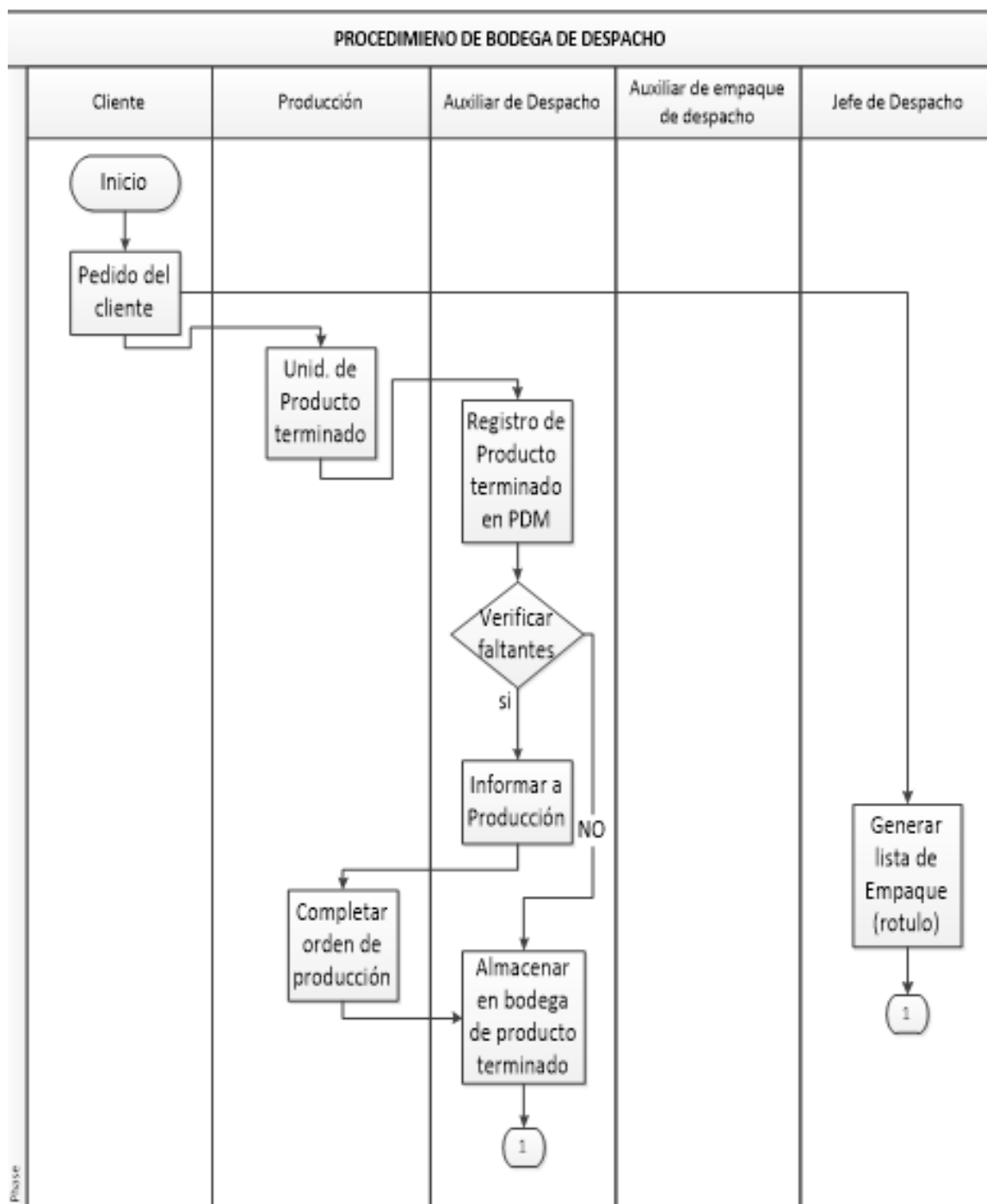
### **3. ACTIVIDADES**

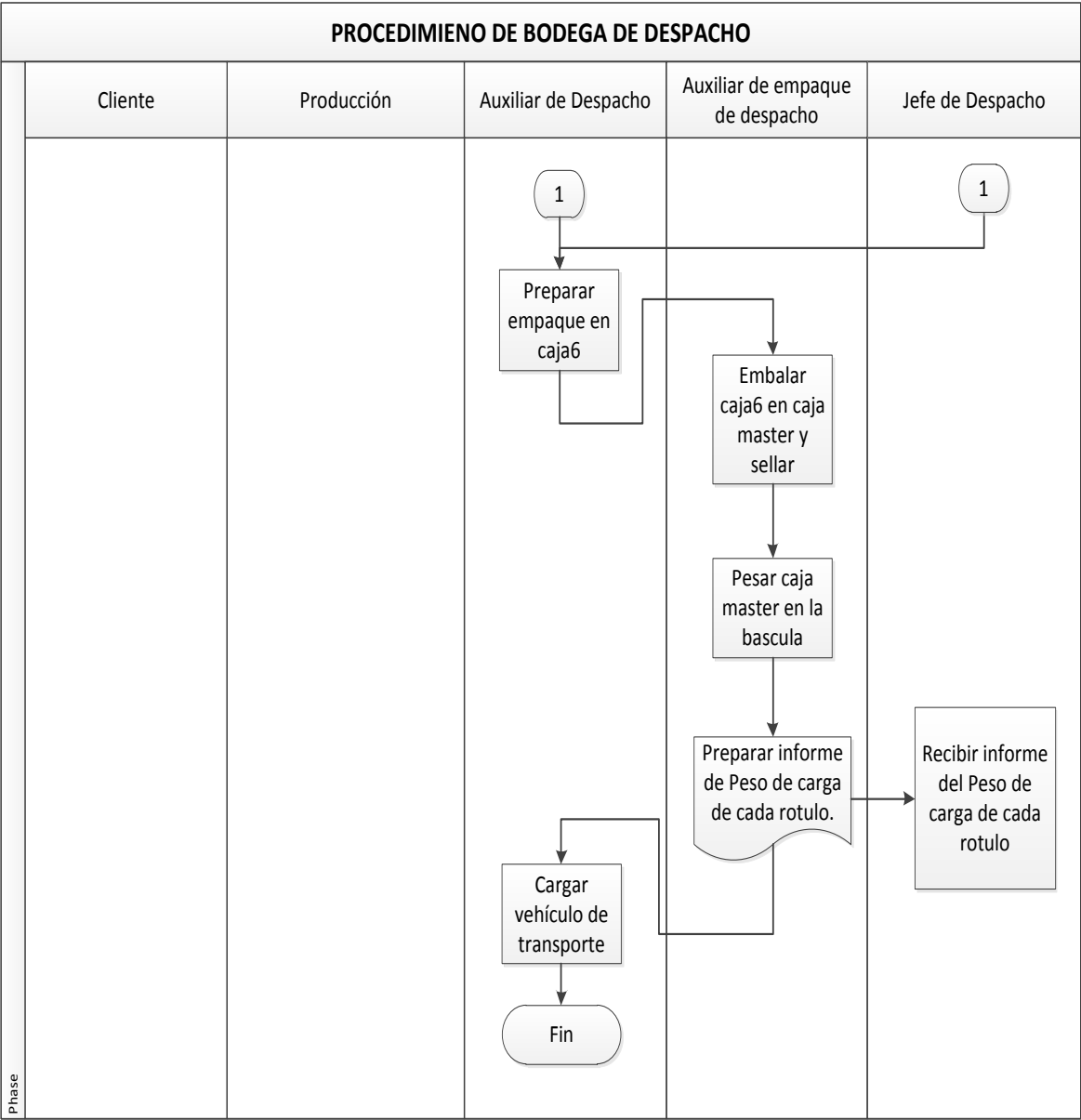
En este proceso se lleva a cabo el embalaje del producto terminado que ha sido satisfactoriamente entregado por el Jefe de Producción al Jefe de Despacho, adelantando labores de inspección y acoplamiento para el respectivo despacho, incluyendo actividades de cargue al transporte, sellos de seguridad, verificación de cumplimiento con el pedido, rotulación y entrega de la carga a la empresa transportadora o al transportista interno para ser llevado a su destino puerto / aeropuerto.

<b>Realizado por</b>	<b>#</b>	<b>Actividad/Tarea</b>	<b>Documentos</b>
Cliente	<b>1</b>	Pedido del cliente	Pedido
Producción	<b>2</b>	Fabricación de producto	
Auxiliar de despacho	<b>3</b>	Registro de producto terminado en PDM	Orden de producción
Auxiliar de despacho	<b>4</b>	Verificar faltantes	
Auxiliar de despacho	<b>5-SI</b>	Informar a Producción	Faltantes de Orden de Producción
Producción	<b>5</b>	Completar orden de producción	
Auxiliar de despacho	<b>6</b>	Almacenar en bodega de producto terminado	
Jefe de despacho	<b>7</b>	Generar lista de empaque	Lista de empaque

			(rotulo)
Auxiliar de despacho	<b>8</b>	Preparar empaque de producto terminado en caja6	
Auxiliar de empaque de despacho	<b>9</b>	Embalar en caja master y sellar	
Auxiliar de empaque de despacho	<b>10</b>	Pesar caja master en la bascula	
Auxiliar de empaque de despacho	<b>11</b>	Preparar informe de peso de carga de cada rotulo	Informe de peso de carga por rotulo
Auxiliar de despacho	<b>12</b>	Cargar vehículo de transporte	

#### 4. DIAGRAMA DE FLUJO





## Anexo W. Procedimiento solicitud de Vacaciones

PROCEDIMIENTO SOLICITUD DE VACACIONES			
CODIGO	PR-GH-04	VERSION 01	Oct. del 2014

### 1. OBJETIVO

Definir las actividades, sus responsables y requisitos que se deben cumplir para la solicitud de disfrute de vacaciones del personal administrativo y operativo de Spataro Napoli S.A

### 2. ALCANCE

Este procedimiento inicia en el momento en que el personal de la compañía cumple un año y quiere solicitar las vacaciones hasta el momento en que vuelve del periodo del disfrute de vacaciones.

### 3. RESPONSABILIDADES

- **ASISTENTE DE GESTIÓN HUMANA:** Es el responsable de archivar toda la documentación requerida para el disfrute de vacaciones y de generar su liquidación de estas.
- **TESORERO:** Esta encargado de elaborar el cheque para el pago de las vacaciones.
- **JEFE DE CONTABILIDAD:** Verificar el comprobante de pago de las vacaciones con sus novedades, el cheque y contabilizar.
- **REPRESENTANTE LEGAL:** Firmar el cheque para el pago de las vacaciones.
- **RECEPCIONISTA:** Encargada de entregar el cheque a las personas que van a disfrutar de sus vacaciones.
- **JEFE DE INMEDIATO:** Encargado de aprobar el disfrute de vacaciones del empleado a cargo.
- **EMPLEADO:** Encargado de realizar la solicitud de disfrute de vacaciones.

### 4. ASPECTOS GENERALES

Para el realizar la solicitud de vacaciones se debe de tener en cuenta los siguientes aspectos:

El empleado puede solicitar sus vacaciones cada año desde la fecha de su vinculación a la organización.



El empleado debe elaborar una carta con asunto de solicitud de periodo de vacaciones, la cual deberá entregar a su jefe de inmediato para que este pueda programar quien reemplazara su puesto.

El jefe de inmediato programará la fecha para el disfrute de vacaciones del empleado y aprobará dicha solicitud.

Toda solicitud para el disfrute del periodo de vacaciones se debe entrega al departamento de recursos humanos cinco (5) días hábiles antes de la fecha de inicio de las vacaciones.

Los días de disfrute de vacaciones partirán 15 días hábiles desde la fecha de disfrute de vacaciones.

La asistente de gestión humana deberá archivar toda la documentación generada por la solicitud de vacaciones del personal.

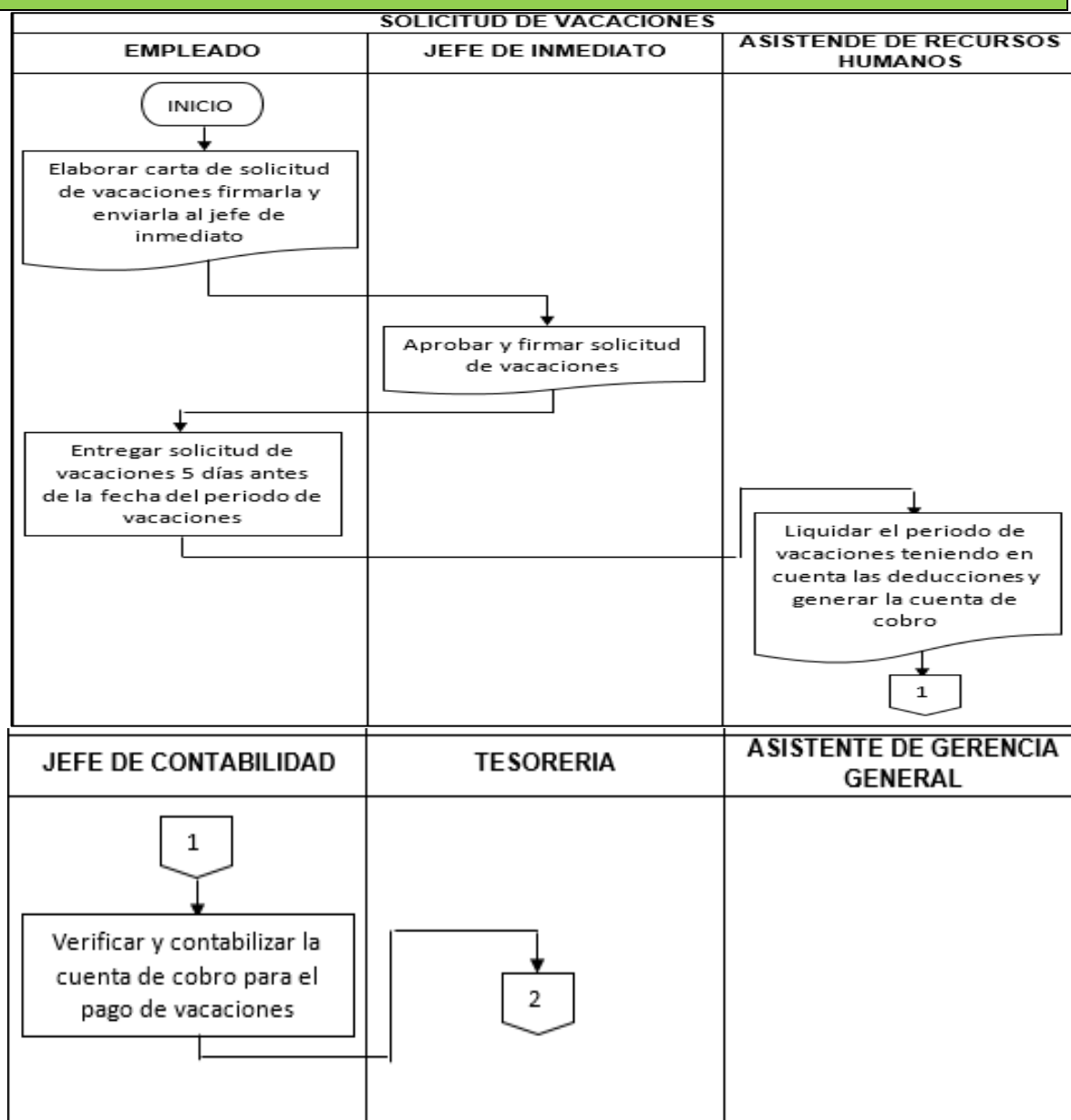
En caso de que se presente la acumulación de dos periodos de vacaciones, el empleado no podrá realizar la solicitud por los dos periodos de seguido, sino que deberá realizarlas en el transcurso del año en periodos diferentes.

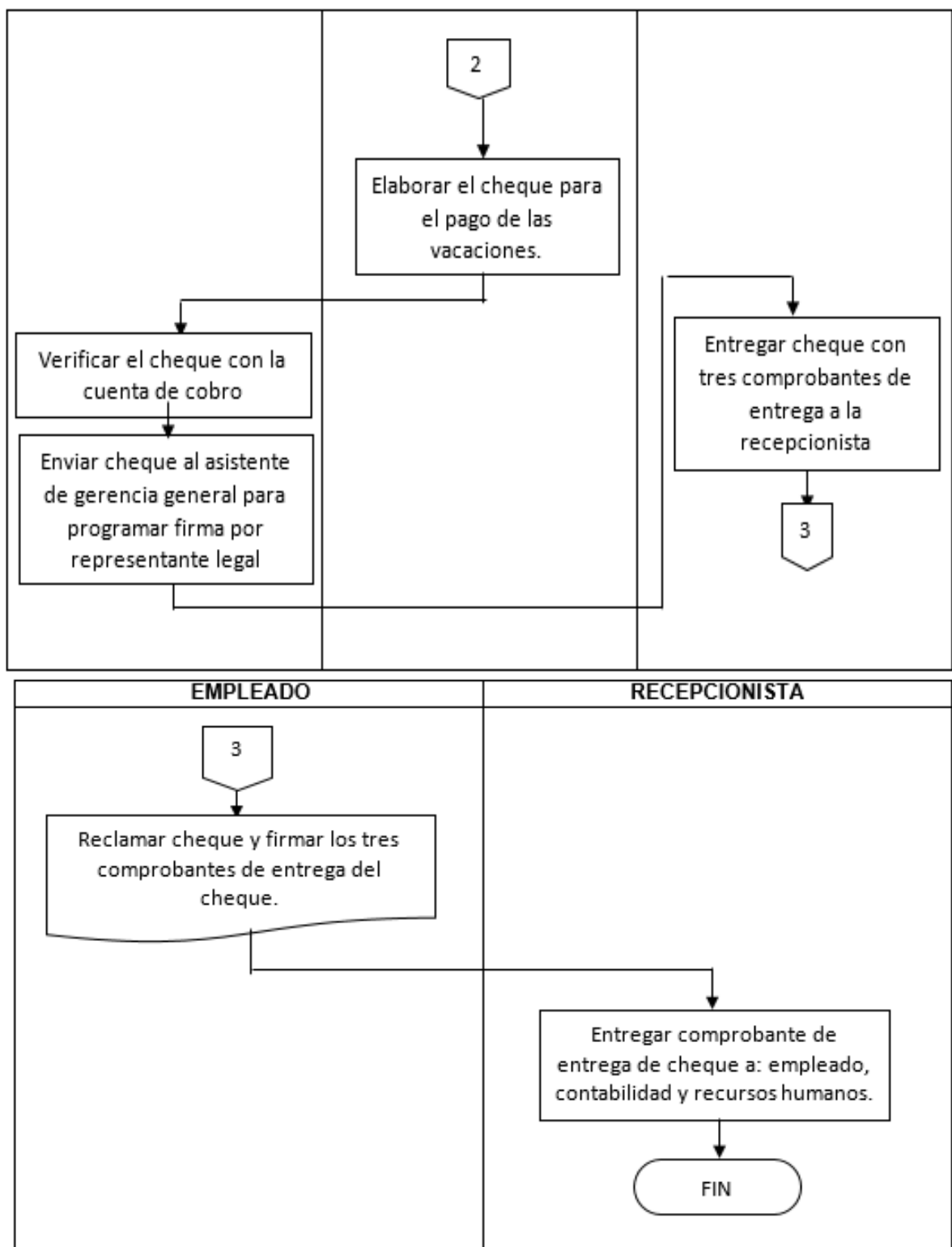
Cada jefe de área deberá programar el disfrute de las vacaciones de sus empleados y enviarla al jefe de gestión humana.

5. ACTIVIDADES			
Responsable	#	Actividad/Tarea	Documentos
Empleado	1	Elaborar carta de solicitud de vacaciones, firmarla y entregar a su Jefe de Inmediato	Solicitud de vacaciones
Jefe de Inmediato	2	Aprobar y firmar solicitud de vacaciones y devolverla al empleado	Solicitud de vacaciones aprobada
Empleado	3	Entregar solicitud de vacaciones 5 días antes de la fecha de inicio de las vacaciones al departamento de Recursos	Solicitud de vacaciones

		Humanos	
Asistente de Recursos Humanos	4	Liquidar el periodo de vacaciones, teniendo en cuenta las deducciones de acuerdo a las novedades.	Cuenta de cobro
Jefe de Contabilidad	5	Revisar y contabilizar la cuenta de cobro de las vacaciones y sus deducciones	
Tesorería	6	Elaborar el cheque para el pago de vacaciones	
Jefe de contabilidad	7	Verificar el cheque con la cuenta de cobro	
Jefe de contabilidad	8	Enviar cheque a la Asistente de Gerencia General para que programe la firma por el representante legal	
Asistente de gerencia general	9	Entregar cheque con tres comprobantes de entrega a la recepcionista	
Empleado	10	Reclamar el cheque y firma los 3 comprobante de entrega	Comprobante de entrega
Recepcionista	11	Entregar cada comprobante de entrega del cheque a: empleado, contabilidad y recursos humanos.	Comprobante de entrega del cheque

## 6. DIAGRAMA DE FLUJO





## Anexo X. Procedimiento Retiro de Cesantías.

PROCEDIMIENTO RETIRO DE CESANTIAS			
CODIGO	PR-GH-07	VERSION 01	Oct. del 2014

### 1. OBJETIVO

Definir las actividades, sus responsables y requisitos que se deben cumplir para el retiro de las cesantías del personal administrativo y operativo activo y no activo de Spataro Napoli S.A.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento inicia en el momento en que el personal de la compañía solicita el retiro de sus cesantías hasta el momento en que se le entrega el cheque del pago de cesantías o la carta para que se dirija al fondo de cesantías para realizar el retiro

### 3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

**CESANTIAS: Son** la prestación social equivalente a un mes de salario por cada año de trabajo, o proporcional al tiempo laborado. Se liquidan anualmente al 31 de Diciembre y se consignan en un Fondo de Cesantías antes del 15 de febrero del siguiente año.

### 4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

- **ASISTENTE DE GESTIÓN HUMANA:** Es el responsable de liquidar las cesantías y archivar toda la documentación que se genera en este procedimiento.
- **TESORERO:** Esta encargado de elaborar el cheque para el pago de las cesantías.
- **JEFE DE CONTABILIDAD:** Verificar el comprobante de pago de las cesantías, el cheque y realizar la debida contabilización.
- **REPRESENTANTE LEGAL:** Firmar el cheque para el pago de las cesantías.
- **RECEPCIONISTA:** Encargada de entregar el cheque al personal que hizo el retiro de las cesantías.
- **EMPLEADO:** Encargado de realizar la solicitud de retiro de cesantías y entregar los respectivos comprobantes.

## 5. ASPECTOS GENERALES

Para el realizar el retiro de las cesantías se debe de tener en cuenta los siguientes aspectos:

El empleado que se encuentra activo y desea solicitar el retiro de sus cesantías, deberá entregar la carta justificando el motivo por el cual desea realizar el retiro. El motivo para este retiro solo puede ser para vivienda o estudio.

El empleado debe anexar los comprobantes de estudio o vivienda con la carta del retiro de las cesantías.

Para el anticipo de cesantías debe seguir el procedimiento 6.1.

Para el retiro de las cesantías de cada año véase el procedimiento 6.2.

La encargada de aprobar el retiro o anticipo de cesantías.

Para el retiro de las cesantías por parte del personal que ya no se encuentra activo dentro de la organización, debe solicitar una carta en la que se especifique el periodo por el cual estuvo vinculado a la organización, para que este pueda ir al fondo de cesantías y pueda realizar su retiro del fondo de cesantías.

## 6. PROCEDIMIENTOS

### 6.1 ANTICIPO DE CESANTÍAS

ANTICIPO DE CESANTIAS			
Responsable	#	Actividad/Tarea	Documentos
Empleado	1	Elaborar la carta para el anticipo de cesantías	Solicitud de anticipo de cesantías
Empleado	2	Adjuntar comprobantes de estudio o vivienda	Comprobantes de estudio o vivienda
Fanny Spataro	3	Aprobar el anticipo de cesantías	Solicitud aprobada o no aprobada
Asistente de gestión humana	4	Liquidar el anticipo de cesantías con sus novedades y deducciones	Cuenta por cobrar

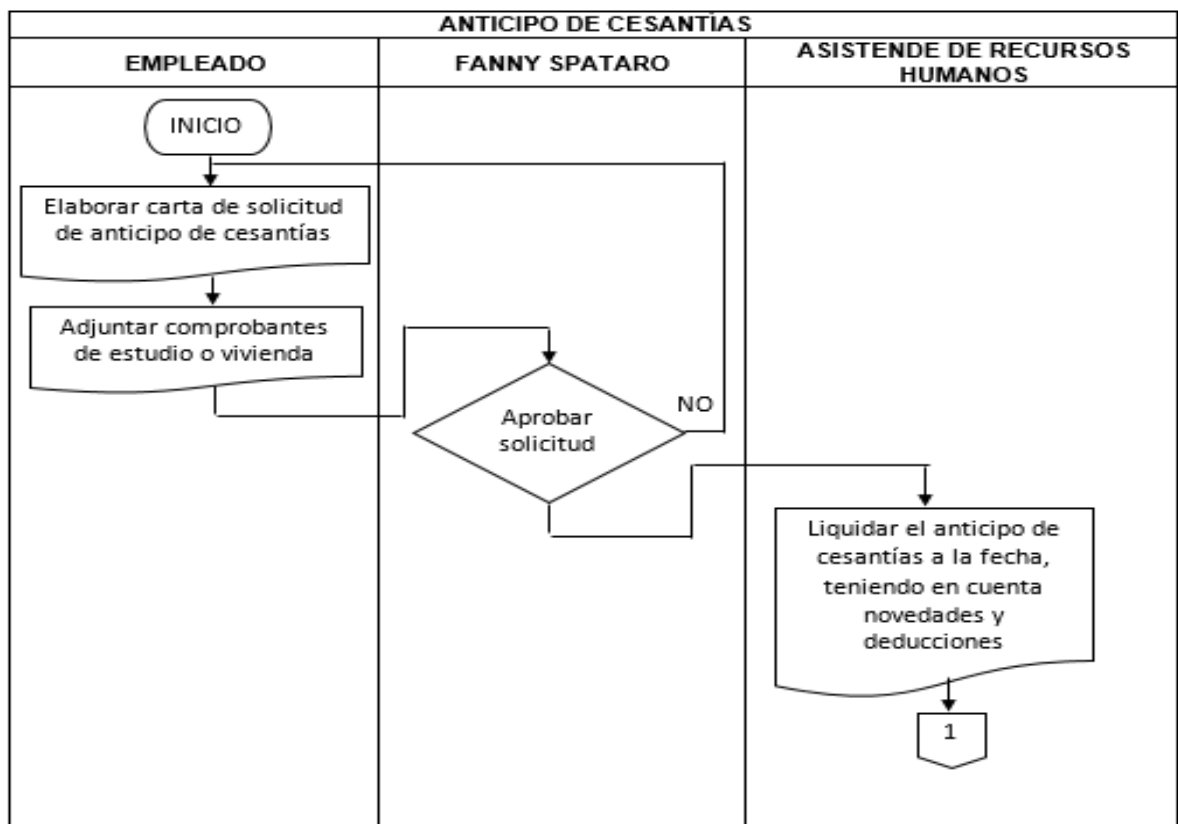
Contabilidad	5	Revisar la CxC, contabilizar y dar visto bueno	
Tesorero	6	Realizar el cheque para el pago de anticipo de cesantías.	Cheque
Tesorero	7	Enviar cheque a contabilidad	Cheque
contabilidad	8	Revisa y envía cheque al asistente de gerencia general	
Asistente de gerencia general	9	Hacer firmar el cheque por el representante legal	
Representante legal	10	Firmar el cheque para el pago de anticipo de cesantías	Cheque aprobado
Asistente de gerencia general	11	Enviar cheque aprobado a recepcionista con sus 3 comprobantes	Cheque aprobado
Recepcionista	12	Entregar cheque al empleado	Cheque aprobado
Empleado	13	Reclamar cheque de anticipo de cesantías y firmar los tres comprobantes de entrega	Comprobantes de entrega de cheque
Recepcionista	14	Entregar cada comprobante de entrega a: contabilidad, recursos humanos y empleado.	Comprobante de pago

## 6.2 RETIRO DE CESANTIAS

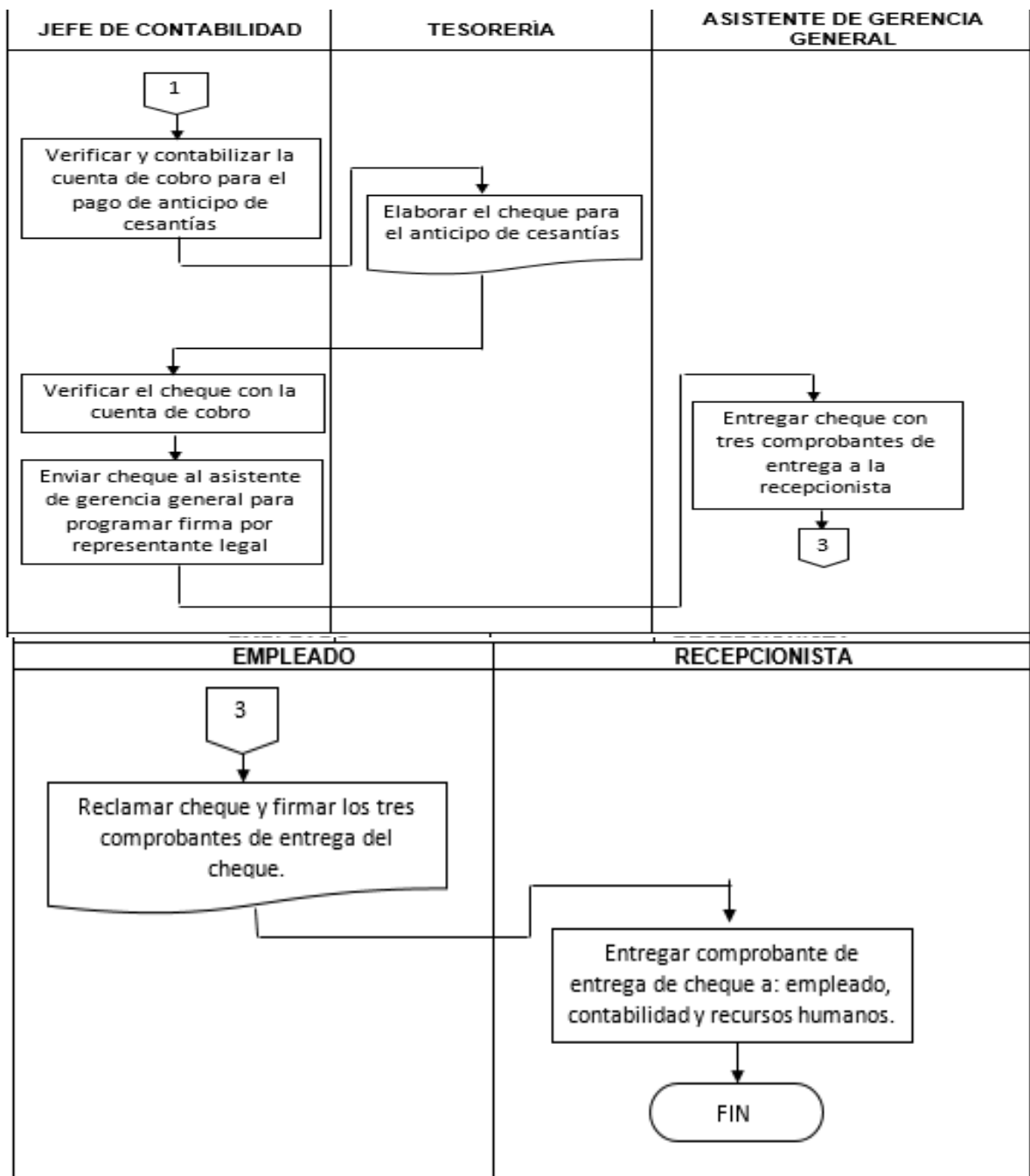
RETIRO DE CESANTIAS			
Responsable	#	Actividad/Tarea	Documentos
Empleado	1	Elaborar la carta para el retiro de cesantías	Solicitud de retiro de cesantías
Empleado	2	Adjuntar comprobantes de estudio o vivienda	Comprobantes de estudio o vivienda
Fanny Spataro	3	Aprobar el anticipo de cesantías	Solicitud aprobada o no aprobada
Asistente de recursos humanos	4	Elaborar carta dirigida al fondo de cesantías explicando el motivo para el retiro	Carta de retiro de cesantías
Asistente de gerencia general	5	Programar firma de la solicitud de retiro de cesantías por parte del	

		representante legal	
Representante legal	6	Firmar carta de retiro de cesantías	Solicitud de retiro de cesantías aprobada
Empleado	7	Reclamar carta aprobada para el retiro de cesantías	

## 7. PROCEDIMIENTOS







## Anexo Y. Pago de Nómina.

PROCEDIMIENTO PAGO DE NOMINA			
CODIGO	PR-GH-08	VERSION 01	Oct. del 2014

### 1. OBJETIVO

Establecer las políticas, actividades y responsabilidades para el procesamiento y pago oportuno de la nómina del personal administrativo y operativo de Spataro Napoli S.A., de acuerdo a las novedades de nómina.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento inicia en el momento de recepción de novedades provenientes de los jefes de cada departamento y finaliza con la liquidación de la nómina, prestaciones sociales y seguridad social.

### 3. RESPONSABILIDADES

- **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA:** Es el responsable de que este procedimiento se cumpla y de asegurar el entrenamiento del personal para el conocimiento y aplicación del mismo.
- **ASISTENTE DE GESTIÓN HUMANA:** Es el responsable de ingresar al sistema las novedades, liquidar y verificar las nóminas, igualmente de la elaboración de los archivos para el pago.

### 4. DEFINICIONES

- **NOVEDADES:** Algún evento que pueda modificar la nómina (horas extras, licencias, incapacidades, embargos, comisiones).
- **NOMINA:** Es un documento que contiene la lista de los nombres de las personas que están en la plantilla de una empresa, especificando la erogación por un servicio prestado.

### 5. ASPECTOS GENERALES

Los pagos de nómina se realizan 16 y 1 de cada mes por transferencia electrónica.

Las novedades de nómina tales como incapacidades, horas extras, embargos, licencias, deducciones autorizadas por el empleado, se deben de entregar del 22 del mes anterior al 6 del mes siguiente para efectuar el pago en la primera quincena, y del 07 del mes actual al 21 del mes actual para el de la segunda quincena.

Las novedades generadas por embargos, son recibidas en la recepción y estas serán recogidas por el auxiliar de gestión humana para proceder a verificar y cargar las deducciones en la planilla de nómina.

Los jefes de departamentos de ventas, administrativos y bodega deben enviar la información de novedades en las fechas establecidas para cada quincena.

Para el departamento de producción se lleva un registro de novedades diarias, debido a que pueden variar de acuerdo al plan de producción y deben ser cargadas en un cuadro de Excel.

La cooperativa CooSpataro, envía las respectivas novedades como créditos, aportes, restaurante) por medio físico y electrónico para realizar las efectivas deducciones.

Ingresar al sistema las novedades reportadas por cada uno de los departamentos y la cooperativa.

Para iniciar cada planilla de nómina, se debe crear documentos de planilla por cada centro de costo (producción, ventas, administración, ventas por hora).

La asistente de gestión humana deberá pasar el reporte de la liquidación de nómina con las respectivas novedades a cada jefe de área para que este verifique que cumple con las novedades reportadas.

En caso tal de que se deban realizar ajustes, la asistente de gestión humana procederá a corregir la planilla de liquidación de la nómina y compararla hasta que no existan errores.

Para la liquidación de incapacidades por enfermedad general las prestaciones económicas originadas por los dos primeros días estarán a cargo de Spataro, solo para la parte Administrativa. Si es superior a estos días la liquidación estará a cargo de la EPS.

Luego de realizar los ajustes a las planillas de nómina se debe montar las planillas al portal del banco e informar al asistente de gerencia para que programe al gerente general el pago de toda la nómina de la organización.

La asistente de gestión humana, deberá entregar el comprobante de pago de todos los trabajadores a cada uno de los jefes de área, para que estos se encarguen de entregar a cada empleado su debido comprobante.

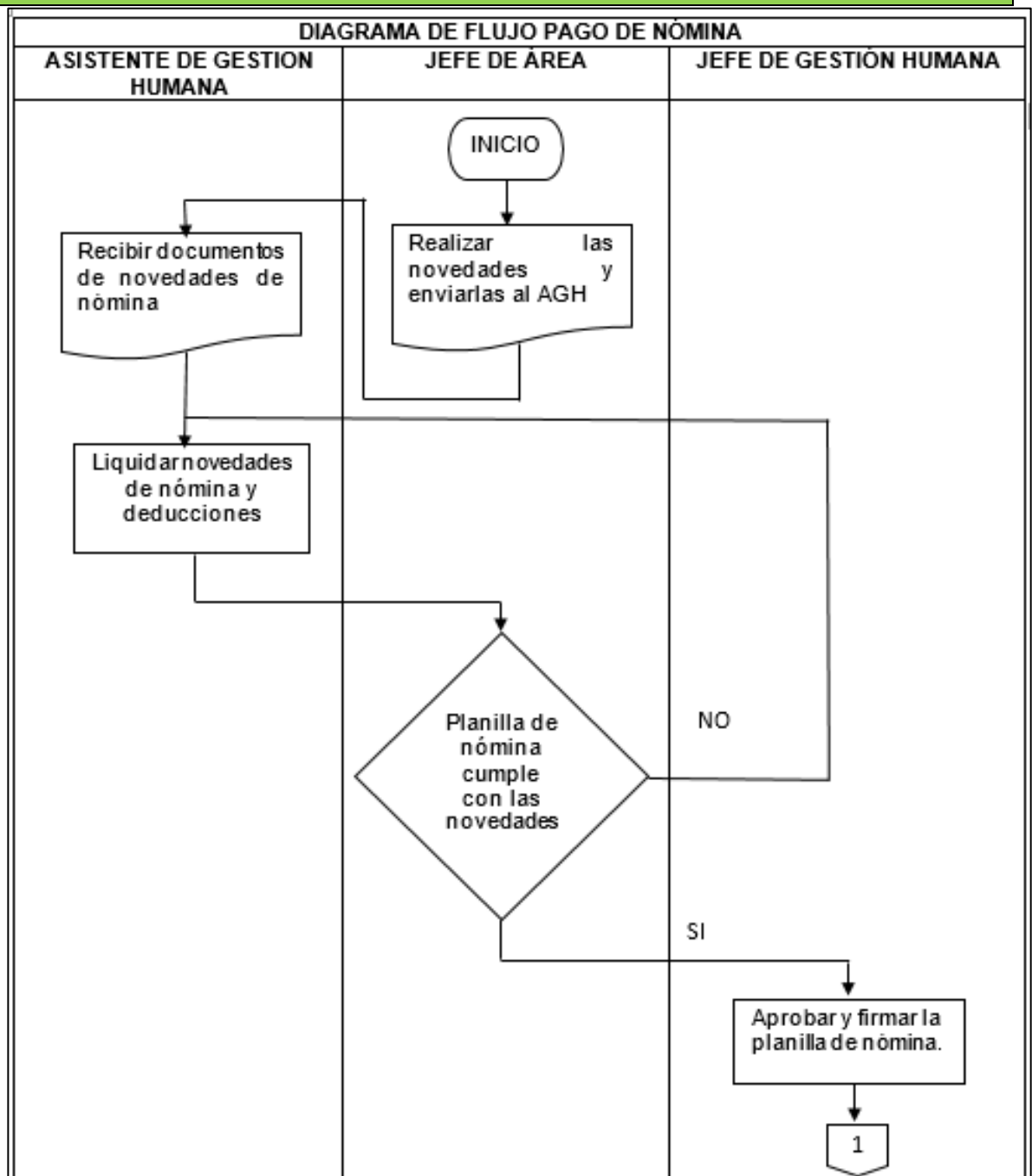
Al finalizar el cierre del pago de nómina, se realizan las interfaces con toda la información respectiva y se envían al departamento de contabilidad.

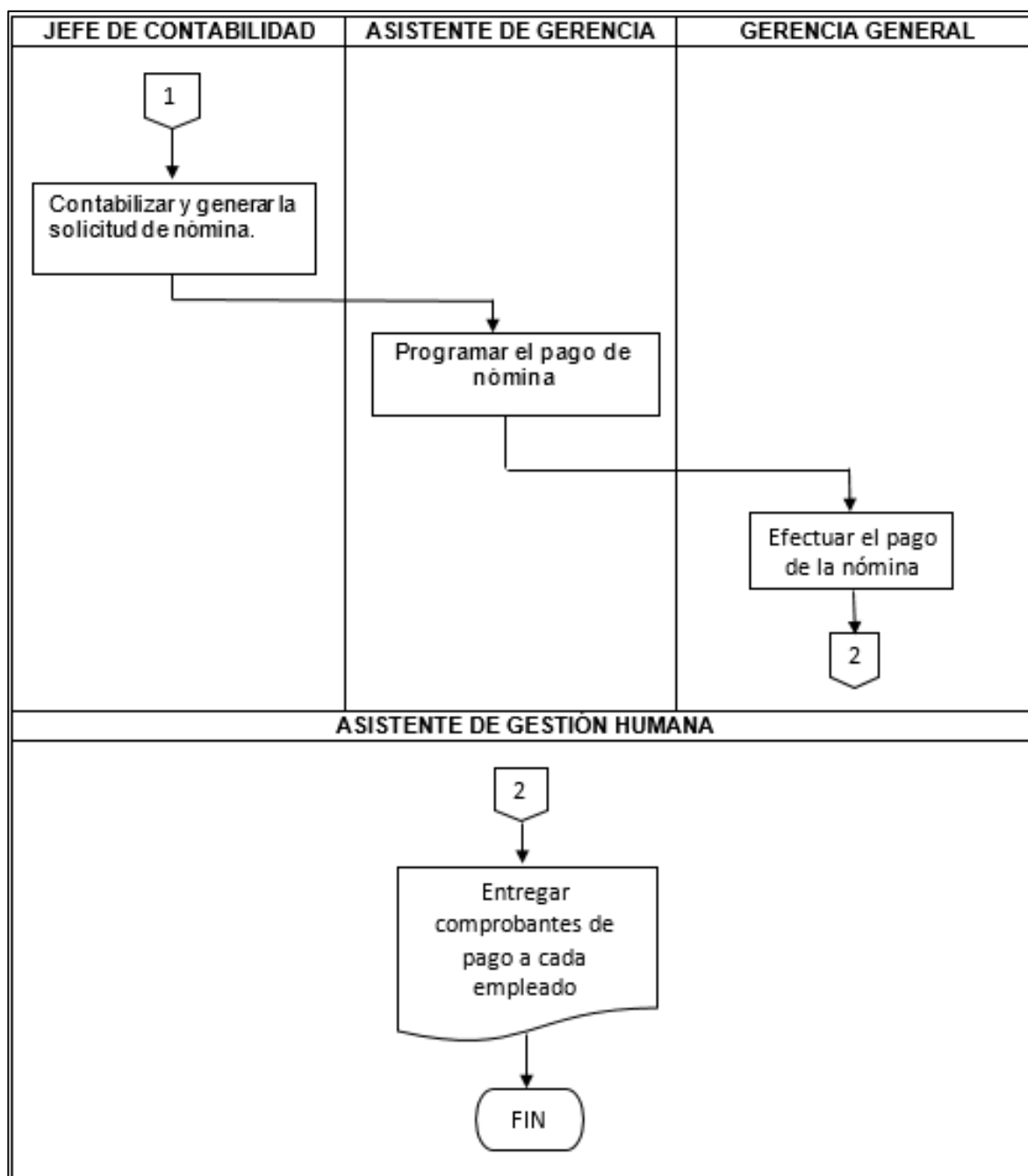
Llevar un control de reclamos que lleguen al área de recursos humanos, a fin de dar respuestas inmediatas que permitan aclarar la inquietud al empleado que lo necesite.

6. ACTIVIDADES			
PAGO DE NÓMINA			
Responsable	#	Actividad/Tarea	Documentos
Asistente de Gestión Humana	1	Recepción de documentos por novedades de nómina.	Novedades de Nómina.
Asistente de Gestión Humana	2	Liquidar novedades de nómina y deducciones.	Planilla de nómina.
Jefe de Área	3	Verificar que la planilla de nómina contenga las novedades de nómina reportadas	
Jefe de Gestión Humana	4	Aprobar y firmar la planilla de nómina.	Planilla de nómina firmada
Jefe de contabilidad	5	Contabilizar y generar la solicitud de nómina	
Tesorería	6	Aprobar solicitud de nómina	

Gerencia general	7	Efectuar el pago de la nómina	
Asistente de Gestión Humana	8	Entregar el comprobante de pago.	Comprobante de nómina

## 7. DIAGRAMA DE FLUJO





## Anexo Z. Manejo de caja Menor

PROCEDIMIENTO MANEJO DE CAJA MENOR			
CODIGO	PR-CON-01	VERSION 01	Oct. del 2014

### 1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para soportar los gastos menores en que incurren las diferentes áreas de la organización, con base en los montos establecidos por la Gerencia General, con el fin de verificar y evaluar el adecuado manejo y custodia que se le da a los recursos económicos administrados por el responsable.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento inicia cuando la gerencia general estipula el monto asignado para el manejo y control de la caja menor y termina cuando el responsable de la caja menor emite el egreso del concepto que requiera.

### 3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

- **Caja menor:** Son fondos renovables que se proveen con recursos del presupuesto de gastos, que son asignados a un funcionario de la empresa, para atender gastos e imprevistos de menor cuantía cuando lo requiera la organización.
- **Soporte:** Las compras por caja menor tendrán como soporte la factura a nombre de Spataro Napoli con la identificación del proveedor y descripción del bien o servicio que se requiere. Este soporte debe ser firmado por el funcionario que recibe el bien o servicio contratado.
- **Recibo de caja menor:** El recibo de caja menor es el documento mediante el cual se legaliza el pago de un bien o servicio, debe contener fecha en que se efectuó el gasto, el valor, el concepto la firma de la persona que recibe con número de cedula y sello de la empresa.
- **Vale:** Es un documento comercial, para pagar un producto, ya sea bien o servicio. Puede representar el pago total o parcial. Se utiliza para movimientos internos en una oficina o empresa, cuando un empleado toma dinero para comprar algún material o artículos que no haya en existencia en la empresa. Debe contener: fecha, cantidad en número y letra, especificación sobre el concepto, rubrica de autorización, firma de la persona que recibe el dinero.
- **Base de caja menor**

<b>CAJA MENOR</b>	<b>BASE DE CAJA (\$)</b>	<b>MONTO MAXIMO A REEMBOLSAR (\$)</b>
Directora de puntos de venta	600.000	300.000
Asistente de Gerencia General	450.000	200.000
Jefe de Producción	350.000	150.000
Jefe de Bodega de Insumos y Materia Prima	300.000	150.000
Jefe de bodega de despachos	60.000	30.000
Puntos de venta (6)	80.000	40.000
Punto de venta Barranquilla	200.000	100.000
Punto de Venta Pasto	200.000	100.000

#### **4. ASPECTOS GENERALES**

La persona responsable de caja menor deberá tener en cuenta los siguientes requisitos:

- Los vales corresponden a aquellas erogaciones que no están legalizados (Sin soporte). Cuando la persona que recibió el dinero entregue los soportes se entenderá realizada la legalización. La suma de los documentos soporte deberá ser igual al vale de la caja. De no ser igual el beneficiario del pago deberá re integrar el excedente.
- Diligenciar en los vales, el valor cancelado en números y letras sin borrones, tachones y enmendaduras y el detalle claro de la diligencia o compra realizada.



- Los vales o recibos de caja menor deben ir firmados por el beneficiario con nombre y apellidos completos y colocar el número del documento de identidad, teniendo en cuenta la siguiente información:
  - Ciudad
  - Fecha
  - Valor \$
  - Cancelado a
  - Por concepto de
  - Valor en letras
  - Aprobado por.
- No entregar documentos con enmendaduras.
- La factura de venta debe cumplir con los requisitos establecidos en los artículos 617 y 771-2 del estatuto tributario, véase ( <http://estatuto.co/?e=436> <http://estatuto.co/?e=214>).
- Adjuntar los siguientes documentos: RUT y fotocopia de la cedula de los terceros a los cuales se le efectúan pagos por primera vez.
- Tener en cuenta las bases de retención en la fuente vigentes para pagos por servicios, las cuales serán informadas por el departamento de contabilidad cuando presenten una variación.
- Entregar soportes dentro del mes en que se efectuó el pago.
- Colocar detalles claros a todos los soportes que se adjunten en los reembolsos para que haya claridad respecto al pago realizado.
- Diligenciar formato de reembolso de caja menor semanalmente y pasarlo a contabilidad (los días miércoles)
- Confirmar que la suma de soportes y dinero en efectivo sea igual al total de la base asignada.
- Mantener documentos soportes y el dinero guardados en la caja metálica con llave.
- Atender visitas de auditoria por parte de la revisoría fiscal o funcionarios autorizados por la empresa para realizar arqueo de caja.
- Los recibos que soportan el reembolso de caja, no podrán tener fechas anteriores al rango de fecha que indica el reembolso.

## 5. POLITICA MANEJO DE CAJA MENOR

- Los fondos de caja menor, se establecen para cancelar los gastos menores de funcionamiento, que por su cuantía y/o urgencia no pueden ser cancelados a través de Tesorería de la compañía.
- La creación de caja menor será autorizada por administración financiera y gerencia general, quienes, por medio de un análisis previo de su pertinencia, frecuencia y cuantía de los gastos a cancelar, determinarán el monto inicial de la caja.
- El aumento o disminución del fondo será decidido por la gerencia general.

- El uso de las cajas menores es exclusivamente para la cancelación de bienes y servicios de cuantías menores y deben ser autorizados de forma racional.
- Se prohíbe a sus responsables, efectuar auto préstamos de dinero, de los fondos de caja menor, el fondo de caja menor en ningún momento deberá unirse con otros fondos personales.
- El monto de caja menor estará a cargo de un único responsable.

## **6. TRANSFERENCIA DE LA RESPONSABILIDAD DEL MANEJO DE CAJA MENOR**

Este caso se presenta cuando el funcionario responsable de una caja menor se encuentra incapacitado, se va a disfrutar de vacaciones o cualquier otro evento de inasistencia. Para este fin se debe cumplir lo siguiente:

- El responsable de la caja menor deberá elegir un empleado como delegado para el manejo de esta en su ausencia.
- La persona designada deberá recibir del empleado que recibe la caja menor, el dinero y el formato de solicitud de reembolso de caja menor, sumar los valores del dinero entregado y el valor consignado en el formato de solicitud de reembolso y verificar que el total corresponda al valor de la base de caja.
- La persona designada deberá elaborar y suscribir el acta de entrega de base de caja menor, junto con el empleado que entrega, la cual debe remitirse a contabilidad.

## **7. SEGURIDAD**

Al empleado que se le asigne el manejo de la caja menor, deberá dotársele de una caja metálica con cerradura para que deposite allí el efectivo y los soportes de los avances y gastos. Se recomienda que la caja metálica sea guardada bajo llave en el escritorio del empleado responsable cuando no sea utilizada.

## **8. SOLICITUD DE REEMBOLSO**

La solicitud de caja menor consiste en la reposición del dinero que se ha gastado en la compra de bienes o servicio. Estas solicitudes de reembolso se solicitarán cada miércoles a la asistente de proveedores en caso de que sea necesario o al haber utilizado el 40% del fondo, adjuntando el formato de reembolso de caja menor con los debidos soportes, con el fin de que la asistente de gerencia apruebe y realice la devolución del monto de dinero al responsable de la caja menor.

## 9. RESPONSABILIDAD, CONTROLES Y ARQUEOS

La responsabilidad del manejo del efectivo que se destina como base para la caja menor es del empleado a quien se le asignó la caja menor, quien hará uso de la misma sólo por los conceptos que se indican en el numeral 10. El control interno o el revisor fiscal en cualquier momento podrán realizar visitas y solicitar al responsable del manejo de caja menor rendir cuentas sobre los fondos depositados en la misma, los soportes de gastos efectuados y realizar arqueos de caja.

### Arqueo de caja menor

- El arqueo de caja menor puede ser realizado por jefe de contabilidad y revisor fiscal.
- Terminado el arqueo de caja menor el formato debe ser firmado por el responsable de la caja menor y por quien realizó el arqueo.
- En caso de presentarse diferencia faltante ò sobrante relevante, se solicitará una auditoria para revisar y analizar la diferencia, levantar el acta sobre los hechos y enviarla a Gerencia General y administración financiera.
- Cuando el responsable de caja menor por cualquier razón o circunstancia entregue el cargo, este debe diligenciar un acta de entrega donde relaciones el monto de la caja menor y demás disposiciones referentes a las compras o gastos efectuados por dicha caja.

10. USOS	
CAJA MENOR	USOS
Directora de puntos de venta	Los recursos asignados para esta caja, se utilizan para los gastos de transporte, alimentación.
Asistente de Gerencia General	Los recursos para esta caja, se utilizan para los gastos de transporte o alimentación y todo tipo de inmediatez que se presente en la misma.
Jefe de Producción	Por esta caja se gestionan las compras de repuestos, servicios de transporte o algún refrigerio y todo tipo de inmediatez que se

	presente en la misma.
Jefe de Bodega de Insumos y Materia Prima	Recursos destinados para la gestión de gastos e imprevistos de menor cuantía, como compras por faltantes insumos, pagos de descargues de vehículos con carga o un refrigerio que se programe esporádicamente.
Jefe de bodega de despachos	Los recursos destinados para la gestión de la bodega de despachos incurrirán en gastos o imprevistos como cargues o descargues de contenedores de carga o refrigerios.
Puntos de venta (6)	Por esta caja se gestionan las compras o servicios relacionados con el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, implementos de aseo, transporte o refrigerios.
Punto de venta Barranquilla	Por esta caja se gestionan las compras o servicios relacionados con el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, implementos de aseo, transporte o refrigerios.
Punto de Venta Pasto	Por esta caja se gestionan las compras o servicios relacionados con el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, implementos de aseo, transporte o refrigerios.

## 11. DIAGRAMA DE FLUJO

